



# الإدارة المعاصرة

دورية علمية متخصصة ومحدثة  
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة  
الرياض - المملكة العربية السعودية

فى هذا العدد:

• توظيف الوظائف فى قطاع التجارة:

دراسة ميدانية.

د. نبيه بن عبد الرحمن الجبر

• جريمة استغلال النفوذ فى القانون المقارن

والنظام السعودى.

د. مدني عبد الرحمن تاج الدين

• تسياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك

الوطنية التجارية القطرية: دراسة ميدانية.

أ. ثامر محمد محارمة

• أنظمة التبادل.

تأليف: نيكول ولزى بيجارات - ريك دلبريدج

ترجمة: د. خليل عبد الرحيم عليان - د. فهد بن خلف البادي

راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي



بسم الله الرحمن الرحيم

رندمسد : ٩٠٣٥-٢٥٦

ISSN. 0256-9035

رقم الإيداع : ١٤ / ١٣٧

# الإطار العام

دورية علمية متخصصة ومكبة  
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة  
الرياض - المملكة العربية السعودية

## فى هذا العدد:

### • توظيف الوظائف فى قطاع التجارة:

دراسة ميدانية.

د. تبيه بن عبد الرحمن الجبر

### • جريمة استغلال النفوذ فى القانون المقارن

والنظام السعودى.

د. منى عبد الرحمن تاج الدين

### • قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك

الوطنية التجارية القطرية: دراسة ميدانية.

أ. ثامر محمد محارمة

### • أنظمة التجادل.

تأليف: نيكول ولوى بيجارات - ريك دلبريدج

ترجمة: د. خليل عبد الرحيم عليان - د. فهد بن خلف البادي

راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي

حقوق الطبع محفوظة  
لمعهد الإدارة العامة



# الإدارة العامة

● المجلد الخامس والأربعون  
● العدد الثالث

## هيئة التحرير

### المشرف العام

د. عبدالرحمن بن أحمد هيجان  
نائب المدير العام للبحوث والمعلومات المكلف

### رئيس التحرير

د. طلال بن عايد الأحمدي  
مدير عام مركز البحوث

### الأعضاء

د. رضا إبراهيم صالح  
د. يحيى عبدالغنى أبو الفتوح  
د. عماد محمود عبيد  
د. على بن أحمد الصبيحي  
د. عبدالرحمن بن حسين الوزان

### سكرتير التحرير

سعود بن غالب الهاجوج

تُعبرُ البحوث والدراسات والمقالات التي تنشر في الدورية  
عن آراء كاتبها، ولا تُعبرُ بالضرورة عن رأي المعهد.



# دورية الإدارة العامة



- ترحب** الدورية بمشاركة الكتاب والباحثين وتسعى إلى نشر إنتاجهم من البحوث والدراسات والمقالات العلمية، وكذلك نشر ملخصات الرسائل الجامعية وعروض الكتب وفقاً للشروط والقواعد والمواصفات التالية:
- الإدارة العامة دورية علمية متخصصة ومحكمة لا تقبل الأعمال التي لا تتبع الأسلوب والمنهج العلمي في الكتابة.
  - تنشر الدورية الأعمال العملية المتصلة بحقل الإدارة وحقول المعرفة الأخرى ذات العلاقة بها، التي لم يسبق نشرها أو تقديمها للنشر إلى جهات أخرى.
  - يتم عرض جميع الأعمال العلمية المقدمة للنشر في الدورية على هيئة تحرير الدورية، ويرسل الملائم منها بشكل سرى إلى محكمين متخصصين في موضوع العمل العلمي.
  - تُشعر الدورية صاحب العمل العلمي المقبول بموعد نشره، كما تزوده بنسختين من الدورية بعد صدورهما وعشر مستلزمات من العمل المنشور.
  - العمل الذي يقدم للدورية لا يعاد لكتابه.
  - تصرف مكافأة رمزية عن العمل العلمي الذي يجاز نشره.
  - لا يعاد نشر أي عمل علمي نشر في الدورية بأي شكل من الأشكال أو بأي لغة في أي جهة أخرى إلا بإذن خطي من رئيس التحرير.
  - في حالة استخدام أداة لجمع البيانات، يجب إرفاق الأداة مع العمل العلمي.
  - تعبّر الأعمال التي تنشر في الدورية عن آراء كاتبها، ولا تعبّر بالضرورة عن رأي المعهد.

**توجه المراسلات المتعلقة بالتحرير إلى العنوان التالي:**

مركز البحوث، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١، المملكة العربية السعودية  
رئيس تحرير دورية (الإدارة العامة) - هاتف: ٤٧٨٧٥٧٢  
سكرتير التحرير هاتف: ٤٧٤٥٠٨٧ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤١

E-mail : journal@ipa.edu.sa  
www.ipa.edu.sa/research

## قواعد النشر فى الدورية

يراعى فى الأعمال المقدمة للنشر فى الدورية أن تكون متسمة بالجدة والأصالة والموضوعية، ومكتوبة بلغة عربية سليمة وأسلوب واضح مترابط، مع الالتزام بما يلى:

- ١ - نسخ العمل العلمى بواسطة الحاسوب وبمسافات مزدوجة بين الأسطر، مع ترك مسافة (٤) سم على الهامشين وكذلك مسافة (٤) سم فى أعلى وأسفل الصفحة.
- ٢ - ألا يزيد حجم العمل المقدم على (٤٠) صفحة ولا يقل عن (٢٠) صفحة بما فى ذلك قائمة المراجع والملاحق.

- ٣ - بعد استكمال إجراءات التعديل وقبول العمل العلمى فى الدورية يقدم مطبوعاً على قرص الحاسب حسب المواصفات الفنية لنسخ دورية الإدارة العامة.

٤ - ترتب صفحات العمل العلمى حسب التسلسل التالى:

- الغلاف، ويتضمن: عنوان البحث واسم الكاتب (باللغتين العربية والإنجليزية)، الوظيفة التى يشغلها، وكذلك جهة العمل.

- الصفحة الأولى، وهى بداية المتن أو النص، وتأخذ رقم (١).

- يستمر تسلسل ترقيم صفحات العمل العلمى حتى نهاية قائمة المراجع والملاحق.

- ٥ - يكون لكل عمل علمى مستخلصان: أحدهما بالعربية والآخر بالإنجليزية على ألا يتجاوز عدد كلمات كل منهما (٢٠٠) كلمة، ويراعى أن يتضمن المستخلص: أهداف البحث (العمل العلمى)، مشكلة البحث، منهج البحث، النتائج التى توصل إليها البحث.

- ٦ - ترفق السيرة الذاتية لمعد العمل فى صفحة منفصلة بحيث تشمل: الاسم والمنوان، الدرجة العلمية والتخصص، العمل الحالى وجهته، وأهم الإنجازات العلمية.

- ٧ - التوثيق العلمى: يجب أن يراعى فى عملية التوثيق العلمى أثناء الاقتباس وكذلك عند كتابة قائمة المراجع الشكل الإجرائى التالى:

### أ - الاقتباس:

- عندما يكون الاقتباس عاماً فإنه يشار إلى مصدر / مصادر اقتباس الفكرة وذلك بوضع الاسم الأخير للمؤلف / للمؤلفين، وسنة النشر بين قوسين:

(الحمد، ١٤١٢هـ) - (Deming, 1986)

- عند الاقتباس أو الاستشهاد بمرجع سبق الإشارة إليه فى متن البحث، يذكر اسم المؤلف أولاً ثم توضع سنة النشر بين قوسين:

(الحمد ١٤١٢هـ) - (Deming, 1986)



- إذا ورد اسم المؤلف في نفس الفقرة بحيث لا يمكن الخلط بينه وبين دراسات أخرى فإنه يكتب بذكر اسم الكاتب فقط:  
وقد وجد الحمد أيضاً ...  
وقد وجد Deming أيضاً ...  
- عند الاقتباس أو الاستشهاد بالعديد من المصادر المختلفة، توضع أسماء المؤلفين وسنوات النشر بين قوسين:  
(الحمد، ١٤١٣هـ؛ السناري، ١٤١٥هـ).

(Selye, 1984; Deming, 1986; Sallis, 1993)

- عند الاقتباس أو الاستشهاد بأكثر من مرجع مؤلف واحد وفي نفس العام، يميز بين المراجع باستخدام ترتيب الأحرف الهجائية لكل مرجع، بحيث توضع هذه الأحرف بعد سنة الإصدار مباشرة:  
(الحمد، ١٤١٣ أ)، (الحمد، ١٤١٣ ب) .

(AL-Hamad, 1994b)

(AL-Hamad, 1994a)

- عند الاقتباس من عمل لأكثر من مؤلف تذكر في المرة الأولى الألقاب (الأسماء الأخيرة) لجميع المؤلفين تليها سنة النشر بين قوسين:  
خليفة، الحسن، وأنس (١٤١٦هـ)

Williams, Jones, Smith, and Bradner (1983)

- وفي المرات التالية يذكر اللقب (الاسم الأخير) للمؤلف الأول تليه عبارة وآخرون تليها سنة النشر بين قوسين:  
خليفة وآخرون. (١٤١٦هـ)

Williams et al. (1983)

- عندما يكون الاقتباس نصاً يذكر رقم صفحة أو صفحات الاقتباس بعد سنة النشر مباشرة:

(Deming, 1986: 9) (الحمد، ١٤١٣: ١٤٤)

Deming, (1986: 30) (الحمد، ١٤١٣: ٢٠)

#### ب - إعداد قائمة المراجع العلمية:

- يضمن أي مرجع يشار إليه في متن البحث أو الدراسة في قائمة المراجع.  
- تصنف المراجع العلمية في قائمة واحدة مهما كانت مصادرها: دوريات، كتب، نشرات رسمية، مجلات ... إلخ. وتوضع المراجع العربية في صفحة مستقلة تليها المراجع الأجنبية في صفحة أخرى. وترتب المراجع هجائياً حسب الاسم

(الأخير للمؤلف)، سنة النشر، عنوان الكتاب أو البحث، المدينة / الدولة، الناشر، وذلك على النحو التالي:

**- البحوث والدراسات :**

الطويل، محمد (١٤١٠). "التجربة الخليجية في مجال التدريب الإداري ومشكلاته"، الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة، ٦٥ : ٧-٥٠.  
Wolf, R. (1994). "Organizational Innovation: Review, Critique and suggested research directions". **Journal of Management Studies**, 31 : 405 - 431.

**ج - الكتب:**

- هيجان، عبدالرحمن (١٤١٩هـ). **ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها**. الرياض: معهد الإدارة العامة.  
Schein, E.H. (1992). **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco: Jossey - Bass

**د - فصل في كتاب:**

- الشقاوي، عبدالرحمن (١٤١٦). أجهزة التنمية الإدارية. في محمد الطويل وآخرون، الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية. الرياض: معهد الإدارة العامة. ص ص. ١٤٥-١٧٤.

**هـ - النشرات والوثائق الرسمية:**

- التقرير الإحصائي السنوي (١٤٢٠). الرياض: وزارة المالية والاقتصاد الوطني.  
- نظام معهد الإدارة العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٩٣) وتاريخ ١٠/٢٤/١٣٨٠هـ.  
- قرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) وتاريخ ١٢٨٢/٧/٥هـ بشأن تشكيل لجنة عليا للإصلاح الإداري ولجنة إدارية تحضيرية.

**و - الرسائل الأكاديمية:**

- Almaayooof, S. M. (1993). **Factors Influeneing the Utilization of IPA Consultations by Saudi Public Sector Organizations**. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh, Pittsburgh, USA.

٨ - الملاحق: توضع الملاحق بشكل مستقل بعد نهاية المراجع مباشرة.

## التوثيق من مصدر إلكتروني

### أولاً - الدوريات:

١ - المقالة المنشورة على شبكة المعلومات (الإنترنت) ولها مصدر ورقي:

عند الاطلاع على المقالة توضع أقواس بعد عنوان المقالة كما هو مبين في المثال التالي:

VendenBos, G., Knapp, S., & Doe, J.  
(2001). Role of reference elements  
In the Selection of resources by  
Psychology undergraduates [Electronic  
Version]. *Journal of Bibliographic  
Research*, 5,117-123

❖ إذا كان هناك اختلاف بين الأصل الورقي والنسخة الإلكترونية يكون التوثيق على

النحو التالي:

VendenBos, G., Knapp, S., & Doe, J.  
(2001). Role of reference elements  
In the Selection of resources by  
Psychology undergraduates [Electronic  
Version]. *Journal of Bibliographic  
Research*, 5,117-123  
Retrieved October 13,2001,

From <http://jbr.org/article.html>

٢ - المقالة المنشورة في دورية على شبكة المعلومات (الإنترنت) فقط:

Frecrihson, B.L. (2000, March7)  
Cultivating positive emotions to optimize  
Health and well-being. *Prevention &  
Treatment*, 3 Articles 0001a. Retrieved  
November 20, 2000, from  
<http://journals.apa.org/prevention/volume3/pre0030001a.html>

٣ - نسخة إلكترونية لمقالة كتبها من ثلاثة إلى خمسة كتاب في دورية مسترجعة من قاعدة

بيانات:

Broman, W. C., Hanson, M.A., Oppler,  
S.H., Pulakos, E.d., & White, L.A.  
(1993). Role of early supervisory  
experience in supervisor performance.

*journal of applied Psychology*, 78,  
443-449. Retrived October 23.2000,  
from PsycARTICLES database.

## ثانياً - الوثائق غير المبرية المنشورة على شبكة المعلومات (الإنترنت):

١ - المقالة المنشورة في نشرة إخبارية على شبكة المعلومات (الإنترنت) فقط:

Glueckauf, R.L., Whitton, J., Baxter, J.,  
Kain, J., Vogelgesang, Hudson, M.,  
et al. (1998, July). Videocounseling for  
Families for rural teens with epilepsy--  
Project update. *Telehealth News*, 2(2)  
Retrieved form [http://www.telehealth.net/subscribe/  
newsletter4a.html](http://www.telehealth.net/subscribe/newsletter4a.html)

٢ - وثيقة واحدة لم تتم الإشارة فيها إلى الكاتب والتاريخ:

GYU<sup>th</sup> WWW user survery. (n.d.).  
Retrieved August 8, 2000,from  
<http://www.cc.gates.edu.gvu/usersurvey/survey 1997-10/>

٣ - وثائق البرامج أو الأقسام الجامعية الموجودة على موقع الجهة على شبكة المعلومات  
(الإنترنت):

Chou,L.,McClintock, R., Moretti, F.,  
&Nix, D.H. (1993). Technology  
and education: New wine in  
bottles: Choosing pasts and imagining  
educational futures. Retrieved  
August24,2000, form Colombia  
University, institute for learning  
Technologies Web site:  
<http://www.ilt.columbia.edu/publications/papers.newwinel.htm> 1

## قواعد نشر عروض الكتب:

### أ - شروط عامة:

- ♦ أن يكون الكتاب في أحد مجالات العلوم الإدارية والعلوم الأخرى ذات العلاقة.
- ♦ أن يكون معد العرض النقدي متخصصاً في نفس المجال العلمي للكتاب.
- ♦ ألا يكون قد سبق تقديمه للنشر في دورية أخرى.
- ♦ أن يكون الكتاب مرجعياً وحيث النشر
- ♦ أن يرسل أصل الكتاب مع العرض.

### ب - محتويات العرض النقدي:

#### ١ - بيانات عن الكتاب:

- العنوان

- المؤلف

- الناشر وعنوانه

- تاريخ النشر / ISBN / ردمك، عدد الصفحات

#### ٢ - مقدمة:

- أهمية الكتاب.

- الفئة (الفئات التي يخطبها الكتاب).

- لماذا اخترت هذا الكتاب دون غيره؟

- كيف يقارن هذا الكتاب بالكتب المناظرة له في نفس المجال (هل يتفوق عليها؟ هل يكملها؟).

#### ٣ - عرض محتويات الكتاب:

- توضيح مجال الكتاب وأهدافه وعرض للموضوعات التي تناولتها فصول الكتاب فصلاً  
فصلاً بطريقة موجزة؛ مع مراعاة التوازن بين هذا الجزء والجزء الذي يليه المتعلق  
بالعرض النقدي للكتاب.

#### ٤ - العرض النقدي للكتاب:

- تحليل ونقد لأهم القضايا والأفكار العلمية التي تناولها الكتاب مع الاستشهاد بأمثلة  
واقتياسات من الكتاب عند الحاجة إلى تأييد وجهة نظر معينة؛  
♦ حرفية تناول الموضوعات (المنهجية المتبعة في تناول الموضوعات، طريق استخدام مصادر  
المعلومات، تنظيم العمل، طريقة التقديم ... إلخ).  
♦ جودة أسلوب الكتاب.

- ❖ قدرة الكاتب على توضيح ما يريد بعبارة.
- ❖ الإسهامات العلمية التي قدمها الكتاب (هل يقدم الكتاب شيئاً جديداً أو يتناول المعارف الحالية بطريقة جديدة تساعد على الاستفادة منها بصورة أفضل؟).
- ❖ مناقشة السليبيات الموجودة في العمل - إن وجدت - بطريقة علمية موضوعية، دون التعرض لشخص المؤلف، مع مراعاة التعامل مع الأهداف التي وضعها الكاتب لكتابه وليس الكتاب الذي يتمنى قارئه أن يكون المؤلف قد كتبه.
- ❖ أية نقاط تقترح إضافتها للكتاب عند إعادة طبعه لإثراء موضوع الكتاب.
- ٥ - خاتمة: تلخص أهم ما قدمه العرض النقدي من إسهامات.
- ٦ - قائمة بأهم المراجع: التي حوّاها الكتاب إلى جانب أي مراجع أخرى مهمة - إن وجدت - قد تفيد قارئ العرض.

#### ملخصات الرسائل الجامعية:

يراعى في الرسائل الجامعية أن تكون حديثة ولم يمض على تاريخ الحصول عليها أكثر من ثلاث سنوات، وألا يزيد عدد صفحات الملخص على (٢٠) صفحة، مع الالتزام بما يأتي:

- ١ - مقدمة لبيان أهمية موضوع البحث.
- ٢ - ملخص لمشكلة (موضوع) البحث وكيفية تحديدها.
- ٣ - ملخص لمنهج البحث وفروضه وعينته وأدواته.
- ٤ - ملخص للدراسة الميدانية (التطبيقية) وأهم نتائجها.
- ٥ - خاتمة لأهم ما وصل إليه الباحث من نتائج وتوصيات.
- ٦ - قائمة بالمراجع.

## المواصفات الفنية لنسخ البحوث والدراسات والمقالات المقدمة للدورية

### أولاً - المتن:

- ١ - مقاس المتن (١٢ اسم عرضاً × ١٧,٥ اسم ارتفاعاً) + اسم لترقيم الصفحة، بحيث يصبح الارتفاع النهائي ١٨,٥ اسم.
- ٢ - ينسخ المتن بخط آريل Arial عادي (١٤) على الويندوز أو منى عادي (١٤) على بيئة الماكنتوش.
- ٣ - إدخال بداية الفقرة (٠,٦) سم.
- ٤ - المسافة الرأسية بين الفقرات تعادل (١,٥) من المسافة بين السطور.
- ٥ - المتن المتضمن كلمات أجنبية يجب أن ينسخ بخط تايمز عادي بحجم (١٢).
- ٦ - ينسخ التهميش (التعليق) العربي - إن وجد - في ذيل الصفحة بخط آريل Arial عادي (١٠) على الويندوز أو منى عادي (١٠) على بيئة الماكنتوش.
- ٧ - في الفقرات المرقومة يجب أن تترك شرطة (-) بين الرقم والفقرة.
- ٨ - في الفقرات المرقومة التي تتكون من أكثر من سطر يجب أن يبدأ السطر الثاني وما يليه مع بداية المتن وليس مع الرقم. مثال:
- ١ - الخطوة الأولى في التحليل الهرمي: هي تجزئة المشكلة ووضعها في شكل هرمي وذلك بتحديد المعايير المؤثرة في اتخاذ القرار والبدائل التي تتم مقارنتها.

### ثانياً - العناوين:

- ١ - ينسخ العنوان الرئيسي بخط آريل Arial أسود (٢٠) على الويندوز أو منى أسود (٢٠) على بيئة الماكنتوش.
- ٢ - يصف العنوان الفرعي بخط آريل Arial أسود (١٦) على الويندوز أو منى أسود (١٦) على بيئة الماكنتوش.
- ٣ - يصف العنوان المتفرع (الأول) بخط آريل Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى أسود (١٤) على بيئة الماكنتوش.
- ٤ - يصف العنوان المتفرع (الثاني) وما يليه بخط آريل Arial عادي (١٤) على الويندوز أو منى عادي (١٥) على بيئة الماكنتوش.

### ثالثاً - الجداول والأشكال:

- ١ - ينسخ عنوان الجدول أو الشكل بخط Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى أسود (١٤) على بيئة الماكنتوش.
- ٢ - ينسخ رأس الجدول بخط Arial أسود (١٢) على الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش.
- ٣ - تنسخ بيانات الجدول بخط Arial عادي (١٢) على الويندوز أو منى عادي (١٢) على بيئة الماكنتوش.
- ٤ - إذا كان هناك مجموع في نهاية الجدول ينسخ بخط Arial أسود (١٢) على الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش.

### رابعاً - المراجع:

- ١ - تصف المراجع العربية في آخر البحث أو المقال بخط Arial عادي (١٢) على الويندوز أو منى عادي (١٢) على بيئة الماكنتوش.
- ٢ - تصف المراجع الأجنبية في آخر البحث أو المقال بخط تايمز عادي بحجم (١٠).



المحتويات	الصفحة
● توطین الوظائف فی قطاع التجارة: دراسة میدانیة.	
د. نبیه بن عبد الرحمن الجبر	٣٩٧
● جريمة استغلال النفوذ فی القانون المقارن والنظام السعودی.	
د. منی عبد الرحمن تاج الدین	٤٤٩
● قیاس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية:	
دراسة میدانیة.	
أ. ثامر محمد محارمة	٥٠٩
● أنظمة التبادل.	
تألیف: نیکول ولزی بهجارات - ریک دلبریدج	
ترجمة: د. خليل عبد الرحيم عليان - د. فهد بن خلف البادي	
راجع الترجمة: د. محمد منیر الأصبحي	٥٥١



**توطيّن الوظائف في قطاع التجارة  
دراسة ميدانية**

---

**الدكتور نبیه بن عبد الرحمن الجبر  
أستاذ المحاسبة المشارك  
جامعة القصيم**

---



## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية\*

د. نبيه بن عبد الرحمن الجبر\*\*

### ملخص:

أسهم قطاع التجارة بالمملكة العربية السعودية سنة ١٤٢٤ هـ في توظيف نحو ١,٧ مليون عامل، وكان من بينهم ٨٩٩ ألف عامل أجنبي وافد. ويتسم هؤلاء العمال الوافدون بمزايا نسبية تتمثل في انخفاض مستوى أجورهم وارتفاع كفاءتهم الحديثة؛ مما جعلهم محل تفضيل أصحاب المنشآت التجارية. ويستند البحث أهميته مما يوفره من معلومات ونتائج لخطط سوق العمل السعودي، وما وصلت إليه من آليات لتطبيق برنامج السعودية. وإزاء ذلك استهدف البحث هدفين رئيسيين هما:

١- مسح ودراسة الواقع الحالي لسوق العمل بقطاع التجارة.

٢- دراسة فرص التوظيف في قطاع التجارة.

وقد استخدم الباحث أسلوب التحليل الاستنباطي من البيانات التاريخية والاستدلال من الدراسات السابقة. كما استخدم أسلوب التحليل الاستقرائي من بيانات الاستبانة.

ويستفاد من التحليل أن المنشآت الصغيرة الحجم - التي توظف عشرة عمال أو أقل وتشكل ٧١٪ من إجمالي المنشآت المسجلة بوزارة التجارة - دأبت على الاستمانة بالعمالة الوافدة التي تشكل ٦٦٪ من حجم قوة العمل لديها، وهذا يفسر التقدم المحدود في برامج السعودية. وخلص البحث كذلك إلى أن العامل الوافد أقل أجراً وأكثر كفاءة إنتاجية من نظيره المواطن، في حين أن العامل المواطن أرفع مستوى تعليمياً وتخصصاً علمياً من نظيره الوافد. ورغم ذلك يميل أصحاب المشروعات إلى تفضيل استخدام العمالة الوافدة لرخس تكاليف استخدامها.

**يسهم** قطاع التجارة بالمملكة العربية السعودية في توظيف نحو ١,٧ مليون عامل، وكان من بينهم ٨٩٩ ألف عامل وافد خلال سنة ١٤٢٤هـ، وبسبب نمو رقم أعمال هذا القطاع بمعدل يُراوح بين ٧-١٢٪ خلال الفترة ١٣٩١-١٤٢٤هـ، بما يفوق معدلات نمو القطاعات الرئيسية الأخرى غير النفطية، زاد الطلب المحلي على العمالة بمعدل سنوي ٥,٤ ٪ خلال الفترة نفسها، على حين زاد

❖ دُعمت هذه الدراسة من قبل مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية.  
❖ استاذ المحاسبة المشارك، جامعة القصيم.

#### د. نبيه بن عبد الرحمن الجبر

عرض العمال المواطنين بمعدل سنوي ٣,٢ ٪، مما أوجد فجوة فائض طلب على العمالة اللازمة لتشغيل المنشآت التجارية. لجأ أصحاب الأعمال إلى سدّ هذه الفجوة جزئياً عن طريق استقدام العمالة الوافدة التي زاد توافدها على أرض المملكة من ١٦ ألف عامل في سنة ١٣٩١هـ إلى ٨٩٩ ألف عامل سنة ١٤٢٤هـ.

وهذا القطاع أسهم في تنمية مصادر الدخل الوطني بنحو ٧٨ ٪ من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي في عام ١٤٢٤هـ. وارتفعت القيمة المضافة التي حققها هذا القطاع من ٣٢,٩ بليون ريال سنة ١٤١٥/١٤هـ إلى ٥١,٩ بليون ريال سنة ١٤٢٤هـ بالأسعار الثابتة، وينمو بمعدل سنوي متوسط ٢,٧ .

وتتولى وزارة التجارة توجيه عمليات التجارة غير النفطية على المستويين المحلي والدولي، حيث أصدرت نحو ٥٦٠ ألفاً من السجلات والتراخيص للمنشآت التجارية بمزاولة العمل - تراكمياً حتى سنة ١٤٢٤هـ، (يوضح ذلك الجدول رقم (١))، ويعمل به نحو ١,٧ مليون عامل أغلبهم عمالة أجنبية وافدة (وزارة التخطيط، سنوات مختلفة).

جدول رقم (١)  
المنشآت الصادرة لها تراخيص بمزاولة النشاط التجاري بالمملكة

نوع النشاط	١٤١٩هـ	١٤٢٤هـ	متوسط نمو سنوي
الشركات والمؤسسات التجارية	٤٠٠,٣٤٣	٤٨٩,٥١٨	٤,٨ ٪
الوكالات التجارية لشركات أجنبية ومحلية	٤,٨٨٨	٦,٤٤٧	٦,٤ ٪
شركات تعمل تحت العلامات التجارية	٣٢,٢٩٦	٤٤,٥٦٢	٧,٦ ٪
الفنادق والاستراحات	٢,٦٧١	٣,٨١٠	٨,٥ ٪
مكاتب خدمات المهن الحرة	٢,٧١٩	٣,٥٤٥	٦,١ ٪
المخابز الآلية والبلدية	٥٥٣	٧٧٨٧	٨,٥ ٪
محلات وورش الذهب والمجوهرات	٣,٦٨٢	٤,٧٤١	٥,٧ ٪
المجموع	٤٧٧,١٥٢	٥٦٠,٤١٠	٨,٢ ٪

المصدر: وزارة التخطيط: خطة التنمية السابعة ١٤٢٠ - ١٤٢٥هـ الرياض ص ٣٦٤ .

## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

ونتيجة لنمو هذا القطاع خلال الفترة (١٣٩١-١٤٢٤هـ) بوتيرة أعلى من معدل نمو القطاعات الاقتصادية الأخرى بالمملكة، زاد الطلب المحلي على خدمات عنصر العمل بمعدل سنوي متوسط ٥,٤ ٪، في حين زاد عرض العمل المحلي بمعدل سنوي متوسط ٣,٢ ٪ خلال الفترة نفسها، ورغم زيادة عدد السكان السعوديين في سن العمل (١٥-٦٥ سنة) بمعدل سنوي متوسط ٤,٥ ٪ خلال الفترة نفسها.

أحدث هذا الوضع في البداية فائضاً في الطلب على خدمات عنصر العمل تمت تغطيته عن طريق استقدام العمالة الوافدة من الخارج. وانتهى إلى أن تضاعفت نسبة العمالة الوطنية في هيكل العمالة الكلي بالقطاع الخاص إلى ما دون ١٠ ٪ سنة ١٤١٤هـ، ويميل اتجاه الطلب على العمالة الوطنية نحو التناقص في مقابل ازدياد الطلب على العمالة الوافدة (The Economist, 1997).

## مشكلة البحث:

إن زيادة الطلب المحلي على العمالة بمعدل سنوي ٥,٤ ٪ خلال الفترة نفسها، في حين الذي تزايد فيه عرض العمال المواطنين بمعدل سنوي ٣,٢ ٪ - أوجد فجوة فائض طلب على العمالة اللازمة لتشغيل المنشآت التجارية. لجأ أصحاب الأعمال إلى سدّ هذه الفجوة جزئياً عن طريق استيراد (استقدام) العمالة الوافدة التي زاد توافدها على أرض المملكة. وتتنخفض أجور هؤلاء العمال الوافدين؛ مما يجعلهم يمثلون منافسة غير عادلة مع العمال المواطنين، كما تتسرب قيمة فائض أجورهم إلى خارج المملكة بسبب تحويلاتهم المالية إلى بلادهم، فضلاً على الآثار الاجتماعية التي ربما لا تتفق مع تقاليد وقيم المجتمع السعودي.

أحدث هذا الوضع في البداية فائضاً في الطلب على خدمات عنصر العمل تمت تغطيته عن طريق استقدام العمالة الوافدة من الخارج. وانتهى إلى أن

تضاعلت نسبة العمالة الوطنية في هيكل العمالة الكلي بالقطاع الخاص إلى ما دون ١٠٪ سنة ١٤١٤هـ ثم نتج عنها بطالة بين العمال المواطنين. ويميل اتجاه الطلب على العمالة الوطنية إلى التناقص في مقابل ازدياد الطلب على العمالة الوافدة.

### هدف البحث:

يركز هذا البحث على أهداف رئيسة: الأول مسح ودراسة وتحليل الواقع الحالي للعمالة في قطاع التجارة، الثاني دراسة فرص التوظيف في قطاع التجارة؛ وذلك بغرض معرفة مستوى الطلب على الوظائف المختلفة وتحديد وظائف الإحلال والفرص الوظيفية المستحدثة لمواجهة التوسع في المستقبل.

### أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته مما قد يوفره من معلومات ونتائج لمخططي وزارة العمل، ووزارة الخدمة المدنية، ورجال الأعمال، والغرف التجارية والصناعية، علاوة على الجهات القائمة على استقدام العمالة الوافدة. كما يسهم هذا البحث في تقصى أسباب ضعف برنامج العودة خلال السنوات الماضية، وذلك عن طريق تحليل نمط التوظيف السائد حالياً في قطاع التجارة.

### منهج البحث:

يقوم البحث على استخدام أسلوبين متكاملين:

- ١- اتباع الأسلوب الاستباطي من البيانات التاريخية لواقع سوق العمل في محاولة للتعرف على نمط سلوك محدثات طلب وعرض سوق العمل في قطاع التجارة ثم تشخيص المشكلات القائمة بغرض تحليل أسبابها والتعرف على نتائجها.



## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

٢- اتباع الأسلوب الاستقرائي من خلال دراسة عينه عشوائية طبقية جغرافية ممثلة لمجتمع البحث من منشآت سوق العمل في قطاع التجارة بالمملكة العربية السعودية.

### **مجتمع البحث:**

يتضمن مجتمع البحث الوظائف التي يشغلها عمال وافدون وعمال مواطنون في قطاع التجارة بالمملكة العربية السعودية، ويشغلون في الأنشطة التالية:

- ١- تجارة التجزئة والجملة.
- ٢- الفنادق والمطاعم.
- ٣- جزء من مقاولات النقل والتخزين المرتبط بقطاع التجارة.
- ٤- خدمات المال (أعمال البنوك والصياغة) المرتبطة بقطاع التجارة.
- ٥- الوكالات التجارية وهي المسجلة بوزارة التجارة.
- ٦- التعامل مع العلامات التجارية مثل (سابك، وشركات الدهانات وغيرها).
- ٧- الأعمال التجارية بطريقة المقاول والتوريد.
- ٨- البيع بالمرزاد (الحراج) والمسمرة.
- ٩- أعمال التجارة البحرية والدولية.
- ١٠- الأعمال التي تنطبق عليها أحكام المادة الثانية من نظام المحكمة التجارية السعودية، والتي تقوم بعمليات شراء بفرض البيع، ويكون محل التعامل منقولاً.

### **عينة البحث:**

ولتحديد حجم العينة تم اختبار عينة استطلاعية لاختبار مفردات الاستبانة، ورسم خطوات تصميم البحث، واستنتاج بعض البيانات التي تساعد في تحديد حجم العينة محل الدراسة. وهناك عدد من الطرق لتحديد حجم العينة المناسب والمثل لها،

وقد تم اختيار طريقة مورجان وكيرجسى لتحديد العينة (Krejcie & Morgan) واختيرت مفردات العينة عشوائياً بناءً على عدة معايير، ومن مصادر مختلفة كوزارة التجارة والصناعة والمدن الصناعية، والغرف التجارية والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية.

وقد تم توزيع ١٠٢٠٩ استبانات على عينة عشوائية ممثلة لقطاع التجارة على مستوى المملكة. وتم الحصول على إجابات من ٤١٢٠ منشأة بنسبة استجابة ٤٠،٤٪، وبعد المراجعة والتدقيق العلمى، تم استبعاد ١٣٦٨ استبانة بها بعض البيانات الناقصة أو المتناقضة، حيث ثبت صلاحية ٢٧٥٢ استبانة للتحليل، وهو عدد كافٍ إذا قورن بحجم العينة المناسب (٢٨٠٨ مفردات).

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- ولكون بعض قياسات المتغيرات مقاييس اسمية وصفية؛ فقد تم استخدام بعض أدوات التحليل التى تناسب تلك القياسات ومنها:
- طريقة الوصف الإحصائي، مثل التوزيع التكرارى، ونماذج نسب مئوية، وبعض التحليل لعلاقات المتغيرات بعضها ببعض.
- قياس الارتباط بين المتغيرات اللامعلمية من خلال (Cross-tab) لاكتشاف العلاقات بينها. ومن الأدوات الإحصائية الأخرى المستخدمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) لاختبار حسن المطابقة بالإضافة إلى قياس الارتباط الجزئى بين المتغيرات.

### خطة البحث:

ينقسم البحث إلى مقدمة وثلاثة أجزاء وخاتمة. تعرض المقدمة محاور الدراسة ومنهجيتها. ويهتم الجزء الأول بمسح للدراسات السابقة، فى حين يهتم الجزء الثانى بالتوظيف فى قطاع التجارة بالمملكة العربية السعودية، ويتناول الجزء الثالث تحليل وظائف الوافدين القابلة للسعودة. وتلخص الخاتمة نتائج الدراسة وتقدم بعض التوصيات العملية القابلة للتطبيق.

## الدراسات السابقة:

أسهمت عدة دراسات محلية وأجنبية في تحليل مشكلة العمالة، واهتمت بتحليل سوق العمل السعودي، وقدمت توصيفاً للمشكلات، وطرحت بعضاً من الحلول القائمة على دراسات نظرية وميدانية.

أولاً - تنبأ المعهد الكوري للتنمية (١٩٨٠م) باحتمال حدوث تغيرات هيكلية في الطلب على خدمات عنصر العمل السعودي، بما يؤدي إلى انخفاض الطلب على تلك العمالة في قطاعات الزراعة والتشييد والنقل، وزيادة الطلب على العمالة في قطاعات التجارة والمرافق والنفط.

ثانياً - توقعت دراسة كل من الفرياني وعبدالله (١٤١٠هـ) ازدياد الطلب على العمالة بمعدل ٨٪ سنوياً خلال الفترة ١٤٠٦ - ١٤١٦هـ، يقابله زيادة عرض العمالة الوطنية بمعدل ٤,١٪ سنوياً خلال الفترة نفسها؛ مما يعنى وجود فائض طلب على العمالة الوطنية. وأكدت ذلك دراسة أخرى بأن عرض العمل السعودي لا يتسق مع متطلبات سوق العمل السعودي، وأشارت إلى انخفاض نسبة أصحاب المهارات الفنية والمهنية الوطنية إلى ١٥,٤٪ من مجموع القوى العاملة الوطنية، وأن نسبة ٦٣٪ من الفنيين والمهنيين الوطنيين لم يتلقوا تدريبات مهنية كافية.

ثالثاً - أجرى فتحى (١٤١٣هـ) دراسة ميدانية عن سعودة سوق العمل في الاقتصاد السعودي من خلال دراسة قوى العرض والطلب (مائة من كبريات الشركات والمنشآت التجارية والصناعية في مدينة جدة)، إضافة إلى عينة أخرى من الطلاب الباحثين عن العمل. حيث انتهت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، منها أن أهم العوامل التي تؤثر في قبول الشباب السعودي لأى عمل (أو تفضيله لهذا العمل) إنما يتوقف بداءة على الراتب والمزايا النقدية، ثم مدى توافر إمكانية الترقى والتقدم في العمل، ثم الاستقرار، ثم مكان العمل. كما خلصت تلك الدراسة إلى أن

الشباب السعودي لديه اعتقاد أن القطاع الخاص يضع شروطاً تعجيزية أمام عمل المواطن. كذلك خلصت الدراسة إلى أن أصحاب الأعمال يرون أن العامل الوافد يتميز عن نظيره المواطن من حيث الإنتاجية، ومستوى المهارات، والخبرة واللغة الإنجليزية، وانخفاض تكلفة استخدامه، وسهولة نقله نسبياً إلى مواقع أخرى، فضلاً عن الجدية في العمل وقلة الغياب، وفي المقابل يعتقد أصحاب الأعمال أن العامل المواطن يتفوق على نظيره الوافد في ضمان الاستقرار وسهولة الاتصال والمراقبة والإشراف والالتزام بالعادات والتقاليد والسلوكيات السائدة. كما يعتقد أصحاب الأعمال أن السعودية الفورية قد تؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج وانخفاض الأرباح، ونقص القدرة على منافسة السلع الوافدة. لهذا فإن السعودية في رأيهم يجب أن تطبق بشكل تدريجي مثل البدء بالوظائف الإدارية، ثم الأعمال البنكية والخدمات المالية، ثم عمال الإنتاج، ثم أعمال الزراعة والرعى.

رابعاً - أجريت دراسة ميدانية عن سوق العمل السعودي ومخرجات التعليم الجامعي (مجلس الغرف السعودية، ١٤١٣هـ) حيث تم بحث ٢٠ متغيراً تؤدي إلى عدم قبول سوق العمل للعمالة المواطنة، وذلك من خلال عينة مكونة من ٢٩١ من رجال الأعمال وأعضاء هيئة التدريس. وانتهت الدراسة إلى أن أهم العوامل الحاكمة في عملية التفضيل من جانب أصحاب الأعمال هي: الخبرة العملية، إجادة اللغة الإنجليزية، مستوى الأجور المطلوبة. كما أنه يمكن إجمال الأسباب المسؤولة عن عدم قبول سوق العمل للخريجين السعوديين في أربعة أسباب هي الجانب السلوكي، الجانب الأكاديمي، القدرات الفردية، الجانب المالي.

خامساً - أجرى مجلس الغرف التجارية (١٤١٥هـ) دراسة ميدانية، حول رؤية القطاع الخاص لسبل زيادة توظيف العمالة الوطنية، أبرزت معوقات توظيف العمالة الوطنية بالقطاع الخاص ومنها:

## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

- ١- ارتفاع معدل دوران العمل السعودي بنسبة ٧٨,٧٪.
- ٢- كثرة الغياب والانقطاع عن العمل بنسبة ٦٨,١٪.
- ٣- المطالبة برواتب أعلى بنسبة ٦٣,٨٪.
- ٤- نقص الالتزام في تنفيذ الواجبات والمسؤوليات بنسبة ٥٩,٦٪.
- ٥- ضعف التأهيل والتدريب بنسبة ٦٠٪.

وقد تضمن التحليل آراء عينة من المبحوثين حول مدى تقبل المواطنين للعمل بالقطاع الخاص<sup>(١)</sup> حيث أظهرت نتائج الاستبانة أن درجة التقبل ضعيفة بدرجة كبيرة، إذ تبين أن نسبة ٤,٤٪ فقط من العينة كانت تفضل الالتحاق بالعمل في القطاع الخاص، في مقابل نسبة ٦١,٥٪ كانت تفضل العمل لدى القطاع الحكومي، ونسبة ٣٤,١٪ كانت تفضل العمل لدى شركات القطاع العام. وتضمنت الدراسة أيضاً مقترحات عملية لزيادة نسبة العمالة المواطنة من إجمالي العمالة بالقطاع الخاص، منها:

- ١- اتخاذ بعض الإجراءات التي تسهل الاتصال والتعرف على قدرات العمالة المواطنة.
- ٢- توسيع وتحسين التدريب كمّاً ونوعاً للعمالة المواطنة على أعمال القطاع الخاص لاكتساب المهارات اللازمة لتشغيلهم في هذا القطاع.
- ٢- محاولة قصر بعض الوظائف على العمالة المواطنة وعدم السماح لغيرهم بمزاولة مع إحكام الرقابة على ذلك.

---

(١) ٣٥٪ من حجم العينة يحملون شهادات جامعية، ١٥٪ يحملون شهادات فوق المتوسطة، ٣١٪ يحملون شهادات الثانوية العامة وما يعادلها من الدبلومات وباقي العينة ١٩٪ لمن يحملون شهادات أقل من الثانوي.

سادساً - أبدى مجلس القوى العاملة سابقاً (١٤١٧هـ) اهتماماً بإستراتيجية تنمية القوى البشرية، مشيراً إلى أن ٦٦٪ من إجمالى العمالة المدنية سنة ١٤١٦هـ هي من العمالة الوافدة، كما أشار تقرير المجلس نفسه إلى أن إسهام العمالة الوطنية فى إجمالى عمالة القطاع الخاص تبلغ ١٣,٦٪. وافترضت أن رفع مستوى إنتاجية العمالة المواطنة يمكن أن تقلل استقدام العمالة الوافدة<sup>(١)</sup>.

سابعاً - وعلى عكس ما سبق، توصلت دراسة كل من (الفيث والعشوق، ١٤١٧هـ) عن معوقات وحلول مشكلة توظيف العمالة المواطنة فى القطاع الخاص - إلى نتائج كان من أهمها خطأ الاعتقاد بعدم ملاءمة بيئة العمل فى القطاع الخاص. كما توصلت أيضاً إلى أن الاعتقاد بأن انخفاض مستوى الأجور وقلة الحوافز تؤثر فى توظيف الوظائف بالقطاع الخاص - هو كذلك اعتقاد خاطئ. كما بينت الدراسة عدم صحة الاعتقاد بأن السعوديين يرفضون ممارسة بعض الحرف المهنية (بسبب النظرة الدونية) فى القطاع الخاص، وكذلك عدم صحة رغبة السعوديين فى الانتقال للعمل بالقطاع العام. وفيما يتعلق بالمقارنة بين العامل الوافد والعامل السعودى من ناحية الكفاءة فلم تثبت الدراسة أى أفضلية للعامل الوافد على السعودى فى هذا الشأن، غير أن تلك الدراسة أثبتت أن العمالة الوافدة أكثر كفاءة من العمالة الوطنية فى إجادة اللغة الإنجليزية وتوفر الخبرة الكافية. وأخيراً انتهت إلى أن العامل الوافد ليس أفضل من العامل السعودى فى قبول الانتقال حسب احتياجات العمل كما أنه - أى العامل الوافد - ليس الأفضل فى الانضباط والالتزام بالعمل.

(٢) تقرير وزير الداخلية ورئيس مجلس القوى العاملة بقرار رقم ١ / م ١٤١٧/٤٣ بتاريخ ١٤١٧/٨/٢٠هـ.

## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

ثامناً - خلصت تجارب بعض الدول المتقدمة في أوروبا إلى أن تمييز الأجور بين العمال المواطنين والعمال الوافدين من دول جنوب وشرق آسيا (Alan & Stuart, ١٩٩٩)، وهم من ذوي الأجور الأرخص والأقل إنتاجية، تخلق مشكلة منافسة غير عادلة في غير مصلحة العمال الوطنيين. ونتج عنها تغييرات اقتصادية هيكلية فيما بين الدول الأوروبية. واستدعى الأمر فرض قيود صارمة على تشغيل العمال الأجانب تصل إلى حد تجريم من يستخدم عمالة أجنبية غير مرخص لها بالاشتغال على أرض الوطن.

تاسعاً - أجرت المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بالتعاون مع مجلس الغرف التجارية ومشروع التنظيم الوطني للتدريب المشترك<sup>(٢)</sup>، دراسة تناولت برامج التدريب التعاوني، توقعت الدراسة أن تسهم هذه البرامج التدريبية في استيعاب أعداد كبيرة من المتدربين وفق مهن محددة يتم اختيارها وفق حاجة سوق العمل ل يتم إعداد مناهج التدريب على المهارات المحددة التي يحتاجها سوق العمل (الضلعان والعيسى، ١٤٢١هـ).

عاشراً - قدمت دراسة لجمعية الاقتصاد السعودية (الضلعان والعيسى، ١٤٢١هـ) عن أثر ازدياد عدد المنشآت الفردية الصغيرة في اختلال سوق العمل السعودي وهي التي توظف أقل من عشرين عاملاً، واشتملت الدراسة على المؤسسات التجارية ومكاتب الخدمات المختلفة التي تعمل بموجب السجلات التجارية وعددها ١٤٨٤٨ منشأة، بالإضافة إلى تلك المرخصة من قبل البلديات التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية وعددها ١٨٢٧٥٢ منشأة. وأشارت الدراسة إلى أن ٩٥٪ من حجم العمالة الوافدة يعمل بالقطاع الخاص حتى عام ١٤١٨هـ، يتركز منهم

(٢) تجربة المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في التعاون مع القطاع الخاص ومشروع التنظيم الوطني للتدريب المشترك. جامعة الملك سعود - اللقاء السنوي الثالث عشر لجمعية الاقتصاد السعودية ٢٠-٢٢ رجب ١٤٢١هـ.

(٧٨٪) في المنشآت الفردية الصغيرة. وأوضحت أن تلك المنشآت التي تستحوذ على نحو (٧٨٪) من العمالة الوافدة، قد سجلت خلال الفترة ١٤٠٠ - ١٤١٩هـ زيادة سنوية بمعدل (٧٪)، في مقابل زيادة بمعدل (٢،٨٪) في حالة المنشآت الفردية التي تعمل بموجب السجل التجاري. كذلك خلصت إلى أن المنشآت الفردية تعتمد على العمالة الوافدة بسبب انخفاض أجورها نسبياً. ويسبب أنها لا تستطيع واقعياً استيعاب العمالة الوطنية لمحدودية رأسمالها وتذبذب حجم رقم أعمالها المنخفض أصلاً، فضلاً على تأثيرها بالمتغيرات الاقتصادية واحتمالات خروجها من السوق.

ومما سبق يتبين أن هناك شبه اتفاق حول تشخيص مشكلة العمالة الوافدة وتحديد أهم العوامل المسؤولة عنها، إلا أن معظم الدراسات الميدانية اقتصررت إما على منطقة بعينها أو على فئة معينة من العمالة، أو عدم ملائمة مخرجات التعليم الجامعي لسوق العمل السعودي، مما يؤكد الحاجة إلى دراسة توطيئ الوظائف بقطاع التجارة على مستوى الاقتصاد القومي بالملكة.

### التوظيف في قطاع التجارة:

يستهدف هذا الجزء إجراء دراسة مسحية للواقع الحالي للعمالة في قطاع التجارة علاوة على توصيف خصائص سوق العمل السعودي، واستقراء أهم ملامحه الاقتصادية بالنسبة لقطاع التجارة. أخيراً يسعى إلى تقدير طلب المنشآت التجارية على العمالة بشقيها الوافدة والمواطنة.

### خصائص سوق العمل السعودي:

يشرف على سوق العمل في المملكة العربية السعودية في الوقت الراهن جهتان حكوميتان، هما وزارة العمل بالنسبة لعمالة القطاع الخاص، ووزارة الخدمة المدنية بالنسبة لعمالة القطاع العام.



## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

تقوم وزارة العمل بتطبيق نظام العمل والعمال بالإضافة إلى تنظيم شؤون توظيف العمال المواطنين والوافدين في القطاع الخاص، وتتولى كذلك مهمة نشر المعلومات المتعلقة بسوق العمل بهدف تحقيق المواءمة بين الباحثين عن عمل من السعوديين والوظائف الشاغرة<sup>(٤)</sup>.

وتتولى وزارة الخدمة المدنية مهمة تنفيذ سياسات العمل وتنسيق أنشطة جميع الجهات الحكومية المسؤولة عن القوة العاملة. فضلاً على توظيف العمالة الوطنية في قطاع الحكومة، وتنسيق العمل فيه من خلال لوائحه التنفيذية.

وقد اهتمت خطط التنمية الاقتصادية الخمسية بوضع برامج طموحة لسعودة الوظائف وإيجاد عمل لكل مواطن قادر عليه راغب فيه باحث عنه. وأشارت خطة التنمية الاقتصادية الثانية (١٣٩٦/٩٥ - ١٤٠٠/٩٩ هـ) إلى أن ٢٠٪ فقط من قوة العمل عالية المهارة هي من العمالة الوافدة، مما عكس حاجة جانب كبير من العمال المواطنين إلى التدريب في قطاعات ذات مهارة عالية، وتوقعت تلك الخطة زيادة توظيف السعوديين بمقدار ٢٢٢ ألف وظيفة (وزارة التخطيط، ١٣٩٥ هـ).

وفصلت خطة التنمية الثالثة (١٤٠١/١٤٠٠ - ١٤٠٥/٠٤ هـ) موارد واستخدامات قوة العمل والتوظيف وقدّرت الاحتياجات الإضافية (الجديدة) بنحو ٣١٠ ألف وظيفة. وتوقعت زيادة فرص توظيف السعوديين بمقدار ١٥٥ ألف عامل، وفي الوقت نفسه توقعت انخفاض العمالة الوافدة بمقدار تسعة آلاف موظف.

وشهدت خطة التنمية الرابعة (١٤٠٦/٠٥ - ١٤١٠/٠٩ هـ) توجهاً نحو السعودة تمثلت في محاولات تكثيف التوسع الكمي والنوعي للتعليم والتأهيل المهني علاوة على محاولات المواءمة بين احتياجات التنمية ومخرجات التعليم. وتضمنت برامج تنفيذية لزيادة العمالة المواطنة بمقدار ٢, ٦٠٠ ألف عامل.

---

(٤) وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، دور مكاتب العمل في توظيف المواطنين في القطاع الخاص، الرياض ١٤٢١ هـ.

واستهدفت خطة التنمية الخامسة (١٤١١/١٤ - ١٤١٥/١٤هـ) معالجة معوقات التنمية البشرية وإحلال العمالة المواطنة محل العمالة الوافدة، وتشجيع القطاع الخاص على إتاحة المزيد من فرص العمل للمواطنين، إضافة إلى استهداف توفير ٢٤٩ ألف وظيفة عمل جديدة للسعوديين، على افتراض أن ينمو الاقتصاد السعودي بوتيرة مستقرة ٦,٣٪ سنوياً.

كذلك شهدت خطة التنمية السادسة (١٤١٦/١٥ - ١٤٢٠/١٩هـ) جهوداً لرفع كفاءة سوق العمل وتحسين إنتاجية العمالة الوطنية، وتطوير برامج التدريب. وتوقعت الخطة نفسها أن يصل عدد الوظائف للمواطنين ٧,١ مليون وظيفة عام ١٤٢٠هـ.

وأخيراً توقعت خطة التنمية السابعة (١٤٢٠/١٩ - ١٤٢٥/٢٤هـ) توفير ٣٦٠ ألف وظيفة، علاوة على إحلال ٤٨٨ ألف وظيفة. ويتوقع أن تستوعب الدوائر الحكومية ١٨ ألف عامل بنسبة ٥٪ من الزيادة المتوقعة في التوظيف، في حين يفترض أن يختص القطاع الخاص بتوفير ٣٤٢ ألف وظيفة عمل بنسبة ٩٥٪ من توقعات الخطة.

### توزيع العمالة حسب أوجه النشاط الاقتصادي والمهني؛

يساعد توزيع العمالة على فروع الأنشطة الاقتصادية المختلفة على معرفة الملامح الاقتصادية لمناطق المملكة بصفة عامة. ومعرفة الفروع التي يزداد تركيز العمالة فيها. كما أن توزيع العمالة حسب المهن وحسب المهارات يفيد أيضاً في تصوير احتياجات التدريب وإعادة التأهيل ومجالات ذلك. وأيضاً يوجه الاهتمام لتبني سياسات الإحلال الوظيفي في تلك المهن.

وقد يكون من الملائم لسياسات الحكومة أن تحدد من الإقبال على التخصص في بعض المهن، بسبب وفرتها وزيادة عرضها على حاجة النشاط أو المناطق الجغرافية. أو تشجع بعض العمال على ولوج ميادين بعض المهن التي تتسم بندرة العرض نسبياً لقلّة المقبلين عليها.

## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

ويمكن استخدام التصنيف الدولي للعمال حسب أوجه النشاط الاقتصادي المختلفة International Standard Classification of Economic Activities (ISIC) حيث يتم تصنيف العمال حسب فروع الإنتاج أو الخدمات التي تنتجها المنشآت التي يشتغل بها العامل. كما قد يتم تصنيف العمال حسب التصنيف الدولي لمن العامل International Standard Classification of Occupation (ISCO) فيصنف العامل طبقاً لمهنته بغض النظر عن مجال نشاط المنشأة التي يعمل بها. ويوضح الجدول (٢) طبيعة هذين الأسلوبين للتصنيف. وتغطي الإحصاءات التجميعية المتوافرة صورة عريضة للاتجاه العام للطلب على العمال بنوعها وعرضها (Mayer, 1997)، (Irvin, 1998) واستخلاص البطالة والتشغيل الناقص للعمال.

جدول رقم (٢)  
دليل التصنيف الدولي للعمال

التصنيف الدولي (ISIC)		التصنيف الدولي (ISCO)	
الرمز	الوصف	الرمز	الوصف
صفر	زراعة، غابات، صيد	صفر، ١	المهن الفنية
١	مناجم، محاجر، استخراج نفط	٢	مهن الإدارة
٢، ٣	صناعة تحويلية	٣	أعمال كتابية
٤	بناء وتشبيد	٤	أعمال بيعية
٥	كهرباء، غاز، مياه	٥	خدمات معاونة
٦	التجارة	٦	زراعة وربية حيوانات
٧	نقل ومواصلات	٨، ٧	عمال تشغيل مواصلات
٨	الخدمات	٩	عمال غير مصنّفين بدقة
٩	أوجه نشاط غير محددة بدقة		

المصدر: ILO, (1995) Essays on Employment (Geneva: International Labor Office)

ويوضح الجدول (٢) هيكل العمالة الكلية موزعة على القطاعات الاقتصادية الرئيسية في نهايات سنوات خطط التنمية الاقتصادية. ويفهم منه أنه حدثت تغيرات هيكلية في توزيع العمالة فيما بين القطاعات الإنتاجية الرئيسة لصالح العمالة في قطاع التجارة. كما يتضح أن نسبة ٩٨,٧٪ من العمالة الكلية (الوطنية والواحدة) تتركز في القطاعات غير النفطية في سنة ١٤٢٤هـ<sup>(٥)</sup>.

جدول رقم (٣)  
توزيع العمالة المواطنة والواحدة على القطاعات الاقتصادية (ألف عامل)

السنوات	١٣٩٩هـ	١٤٠٤هـ	١٤٠٩هـ	١٤١٤هـ	١٤١٩هـ	١٤٢٤هـ
القطاعات	الف	الف	الف	الف	الف	الف
الزراعة	٥٤٥,٦	٦١٧,٤	٥٦٩,٢	٦٧٧,٢	٢٨٨,٢	٥٨٢,٢
المنجم	٢,٢	٥,١	٣,٥	٤,٤	٤,٦	١٤,٧
صناعة تحويلية	١٧٠,٤	٤١١,٤	٣٧٤,٩	٥٦٦,٩	٦٢١,٥	٦٦١,٠
الخدمات العامة	٦٧,٠	١٤٧,٤	١٢٦,٩	٧٩,٧	٨٤,٧	١٠١,٥
البناء والتشييد	٦٢٨,٩	٨٨٥,٩	٩٤١,١	١٠٦٠,٧	١١٠٥,٤	١١٠١,١
التجارة	٢٢٣,١	٥٥٦,١	٨٩٨,٣	١٠٣٦,٧	١٠٦١,٧	١٠٧٢,٣
نقل ومواصلات	١٨٠,٠	٣٠٣,٤	٣٦٢,٢	٤٤٥,٩	٣١٩,٩	٣١٠,١
المال والمصارف	٥١,٨	١٣٦,٢	٩٩,٠	٣٣٠,٢	٢٥١,٠	٢٧٥,٢
خدمات اجتماعية	٦٠٢,٨	٨٤٨,٨	١٨٢٢,٠	٢٢١٩,٩	٢٢٢٥,١	٢٢٥٥,١
قطاع الحكومة	٣٩٩,٤	٤٦٩,١	٦٢٤,٨	٤٦٩,١	٢٩٩,٤	٩٣٢,٢
النفط والغاز	٤٤,٧	٦٥,١	٤٦,٨	٦٥,١	٤٤,٧	١٠٠,٤
المجموع	٣٠٦١,٠	٤٤٤٦,٠	٥٧٧١,٨	٦٥٢٩٨	٦٦١٩,٦	٧٥٠٤,٩

المصدر: وزارة التخطيط - خطط التنمية، نشرات مختلفة.

(٥) تبلغ نسبة العاملين بالقطاع النفطي ١,٢٪ من جملة العمالة الكلية الواحدة والوطنية، ويمكن إرجاع ذلك إلى التقدم التكنولوجي المستمر في هذا القطاع بمعدلات تفوق مثيلاتها في باقي القطاعات الإنتاجية، لما يمثله ذلك من محور اهتمام الشركات العالمية في مجال صناعة النفط والاعتماد على فنون إنتاجية ذات كثافة رأسمالية.

### توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

وتستأثر الأنشطة المرتبطة بقطاع التجارة بالنسبة الكبرى من العمالة على مستوى الاقتصاد السعودي عمومًا، إذ بلغت هذه النسبة نحو ٢٨,٢٪ سنة ١٣٩٩/١٤٠٠هـ وارتفعت إلى نحو ٥٦,٣٪ خلال السنوات ١٤١٩-١٤٢٣هـ، ويأتي قطاع التشييد والبناء من حيث حجم العمالة بعد قطاع التجارة والخدمات المرتبطة به لتستحوذ على ١٥,٧٪، يليها قطاع الصناعات التحويلية في الترتيب بنسبة ٨,٧٪. ثم القطاعات الإنتاجية بنسبة ٦,٤٪. ويوضح الجدول رقم (٤) اهتمام المخطط السعودي بقطاع التجارة حينما خصص الوظائف المستجدة المقدرة للعمالة الوطنية، موزعة على سنوات الخطط الاقتصادية. وقد ردت تلك الخطأ أن يتعهد قطاع التجارة بتوظيف نسب تراوح بين ٢٥٪، ٢٨٪ من حجم الداخلين الجدد إلى سوق العمل.

وتؤكد البيانات المتاحة عن هيكل العمالة في الاقتصاد السعودي أن النسبة الكبرى منها توجد لدى منشآت القطاع الخاص، في حين توجد النسبة الصغرى في القطاع الحكومي كما يتضح من جدول (٥)، ليس هذا فحسب بل يتزايد نصيب القطاع الخاص بمعدلات تفوق معدل الزيادة في نصيب القطاع الحكومي، ففي حين يستحوذ القطاع الخاص على نحو ٨٩,٤٪ من إجمالي العمالة في الاقتصاد السعودي (وطنية ووافدة) في نهاية الخطة الرابعة ١٤١٥/١٤هـ نجد أن النسبة المكتملة ١٠,٦٪ من نصيب القطاع الحكومي، يضاف إلى ما تقدم أن اتجاه البيانات المتاحة يشير إلى تزايد نصيب القطاع الخاص، فقد حقق نحو ٩٦٪ خلال سنوات الخطة السادسة ١٤١٦/١٥ - ١٤٢٠/١٩هـ. وتتنوع وظائف القطاع الخاص بالنسبة الموضحة في جدول (٦).

جدول رقم (٤)  
عدد الوظائف الجديدة المقدرة للعمالة المواطنة (ألف عامل)

القطاعات	الخطوة الأولى		الخطوة الثانية		الخطوة الثالثة		الخطوة الرابعة		الخطوة الخامسة		الخطوة السادسة		الخطوة السابعة	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
الزراعة	٢٥	٨	٩٦	١٢	٧٠	١٢	٤٦	٧	٣٧	٧	١١	٤	٢٤	٧
الصناعة التحويلية	١	٠	٤	٠	٣	٠	٢	٠	٨٦	٠	٢٢	٥٥	٢٢	١
الصناعة التحويلية	٣٩	٧	٣٠	٤	٦٠	١٠	١٣٧	١٩	١٧٢	١٩	٤٥	٥٤	٧٢	٢١
المرافق	١١	٣	١٥	٢	١٦	٢	٠	٠	١٠	٠	٢	٥	٨	٢
البناء والتشييد	١٠١	٢٤	١٥٨	١٩	٨٥	١٤	٣٥٥	٤٦	١٦	٤	٤٥	١٨	٨١	٢٤
التجارة	١٠٢	٢٤	١٥٧	١٩	١٥٧	٢٦	٦٣	١٠	٢٤	٦	٢٥	١٠	٢٥	١١
النقل	٥٤	١٣	١٠٠	١٢	٦٠	١٠	٧	١	٩	٢	٤	٢	١١	٤
المال والبنوك	٥	١	٢٢	٣	١٠	٢	٧	١	١٣	٣	٢١	٨	٤٠	١٢
خدمات أخرى	٦٠	١٤	٢٥٢	٣١	٢٢	٤	٧٧	١٢	١٩	٥	١٦	٦	٢٨	١١
دوائر الحكومة	١٧	٤	٧٤	٩	١٠٠	١٧	٢٣	٢	٩	٢	١٠	٤	١٦	٥
النفط	٢	٠	٩	١	١٠	٢	١	٠	١	٠	٢	١	٢	١
إجمالي النشاط	٤١٨	١٠٠	٨٦٦	١٠٠	٥٩٢	١٠٠	٦٥٨	١٠٠	٢٨٥	١٠٠	٢٤٦	١٠٠	٣٣٩	١٠٠

المصدر: وزارة التخطيط - تقديرات خطط التنمية الاقتصادية.

جدول رقم (٥)  
الهيكل القطاعي للعمالة في الاقتصاد السعودي

القطاع	١٤٠٩ / ١٤١٠هـ		١٤١٤ / ١٤١٥هـ		١٤٢٩ / ١٤٣٠هـ	
	%	عدد ألف	%	عدد ألف	%	عدد ألف
الخاص	٨٩,٤	٥١٤٦,٢	٩١	٦٢٣٤,٢	٩٦	٦٧٧٦,٦٤
الحكومي	١٠,٦	٦٢٤,٨	٩	٦٢٣,٥	٤	٢٨٢,٧٦
الإجمالي	١٠٠,٠	٥٧٧١,٨	١٠٠,٠	٦٨٦٧,٧	١٠٠,٠	٧٠٥٩,٤

المصدر: وزارة التخطيط، خطط التنمية، سنوات مختلفة.

## توطین الوظائف فی قطاع التجارة دراسة ميدانية

جدول رقم (٦)  
نسب توزيع الوظائف على القطاعات الاقتصادية الرئيسية

خطوط التنمية	زراعة	صناعة	تشبيد وبناء	تجارة	الخدمات	الجمع
الخطوة الأولى	٧,٤	٣٢,٦	٢٧,٢	٢٧,٧	٥,٤	١٠٠
الخطوة الثانية	٤,٥	٤٤,٣	٢٠,٢	٢٦,٤	٤,٦	١٠٠
الخطوة الثالثة	٧,١	٣٦,٩	٢٦,٦	٢٦,٨	٢,٦	١٠٠
الخطوة الرابعة	١١,٨	٢٠,٥	٢٦,٩	٣٢,٢	٨,٦	١٠٠
الخطوة الخامسة	١١,٧	٢٤,١	٢١,١	٣٢,٠	١٠,١	١٠٠
الخطوة السادسة	٨,٣	٢٤,٣	٢١,٩	٣٢,٩	١٢,٦	١٠٠
الخطوة السابعة*	٧,٨	٢٣,٦	٢٢,١	٣٤,١	١٢,٤	١٠٠

المصدر: قدرت من منجزات خطط التنمية.

\* تقديري.

وتولدت فجوة طلب في سوق العمل الوطني، صاحبت تطبيق برامج التنمية الاقتصادية الطموحة، ثم تغطيتها عن طريق استقدام العمالة الوافدة، كانت النتيجة تناقص نسبة العمالة الوطنية من نحو ٨٠,٤٪ في سنوات الخطوة الأولى إلى نحو ٢٣,٣٪ في نهاية الخطوة الرابعة ليلازم ذلك تزايد نسبة العمالة الوافدة من ١٩,٦٪ في سنوات الخطوة الأولى إلى نحو ٦٦,٧٪ في نهاية الخطوة الرابعة كما في جدول (٧) ثم بعد ذلك ظهرت الآثار الإيجابية لنتائج برامج التنمية الشاملة، فتزايدت نسبة العمالة الوطنية في مجمل هيكل العمالة في الاقتصاد الوطني من ٢٣,٣٪ سنة ١٤٠٩هـ إلى نحو ٤٦,٣٪ في عام ١٤٢٠هـ.

وشهدت السنوات ١٤٠٥-١٤٠٩هـ، توجهاً نحو السمودة تمثلت في محاولات تكثيف التوسع الكمي والنوعي للتعليم والتأهيل المهني، ثم محاولات المواءمة بين احتياجات التنمية ومخرجات التعليم. كما شهدت السنوات ١٤١٠-١٤١٩هـ، تطبيق سياسة استهدفت معالجة معوقات التنمية البشرية وإحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة، فضلاً على تشجيع القطاع الخاص على إتاحة المزيد من فرص العمل للمواطنين. ويمكن التوصل إلى النتائج التالية:

أ - يقع على عاتق القطاع الخاص السعودي العبء الأكبر في استيعاب القوة العاملة الوطنية وبمعدلات متزايدة.

ب - على الرغم من تبني الحكومة لسياسات توظيف الوظائف بالقطاعات الخاص والحكومي، إلا أن البيانات المتاحة تشير إلى ارتفاع معدلات نمو العمالة الوافدة في القطاع الخاص، في حين يقع على القطاع الحكومي العبء الأكبر في توظيف العمالة الوطنية واستيعاب المزيد منها سواء في وظائف مستحدثة من خلال التوسع في الاستثمارات العامة أو من خلال إحلالها محل العمالة الوافدة.

جدول رقم (٧)  
تطور العمالة الوطنية والوافدة (ألف عامل)

سنوات الخطة	سنوات الفترة	العمالة الوطنية		العمالة الوافدة		الاجموع	
		عدد	%	عدد	%	عدد	%
الأولى	١٣٩٠/١٣٩١ - ١٣٩٥/١٣٩٤	١٢٨٦,٠	٨٠,٤	٣١٤,٠	١٩,٦	١٦٠٠,٠١	١٠٠
الثانية	١٣٩٦/١٣٩٥ - ١٤٠٠/١٣٩٩	١٤١١,٤	٥٧,٠	١٠٥٩,٨	٤٣,٠	٢٤٧١,٢	١٠٠
الثالثة	١٤٠١/١٤٠٠ - ١٤٠٥/١٤٠٤	١٧٨٦,٠	٣٤,١	٣٤٥٨,٦	٦٥,٩	٥٢٤٤,٦	١٠٠
الرابعة	١٤٠٦/١٤٠٥ - ١٤١٠/١٤٠٩	١٩٢٣,٢	٢٣,٣	٢٨٤٨,٦	٦٦,٧	٥٧٧١,٨	١٠٠
الخامسة	١٤١١/١٤١٠ - ١٤١٥/١٤١٤	٢٣٥٧,١	٢٩,٤	٣٦٢٨,٢	٦٥,٧	٦٨٦٧,٧	١٠٠
السادسة	١٤١٦/١٤١٥ - ١٤٢٠/١٤١٩	٢٨٧٦,٠	٤٦,٣	٣٣٢٨,٠	٥٣,٦	٧٠٥٩,٤	١٠٠
السابعة	١٤٢١/١٤٢٠ - ١٤٢٥/١٤٢٤	٤٢٧٠,٠	٥٦,٩	٣٣٣٤,٠	٤٣,١	٧٥٠٤,٤	١٠٠

المصدر: وزارة التخطيط؛ خطط التنمية الاقتصادية، وتقارير منجزات التنمية، سنوات مختلفة.



## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

ج - يمكن إرجاع النجاح النسبي للقطاع الحكومي في تنفيذ (برنامج السعودية) أو امتيعاب العمالة الوطنية في وظائف مستحدثة إلى سببين هما:

١- نوعية العمالة المطلوبة للقطاع الحكومي، حيث يعتمد على العمالة المؤهلة غير الحرفية أو اليدوية التي قد تزايد المبروض الوطنى منها نتيجة للتوسع فى قطاعات التعليم العام والجامعى وتوافر عمالة وطنية مدربة ومؤهلة بكفاءة العمالة الوافدة نفسها (أو أفضل) وتجيد التعامل مع الوسائل الحديثة فى نظم الإنتاج والاتصالات.

٢- يمكن للقطاع الحكومي تنفيذ جزء من برامج الإحلال للعمالة الوطنية من خلال قرارات سيادية مباشرة، فى حين أن تنفيذ هذه البرامج فى القطاع الخاص يتم بطريقة غير مباشرة عن طريق قرارات تنظيمية تأخذ بعض الوقت حتى تظهر نتائجها.

وتمثل الزيادات فى أعداد الداخلين الجدد فى سوق العمل السعودى الناجمة عن زيادة عدد السكان وزيادة أعداد الخريجين المؤهلين من قطاعات التعليم المختلفة - ضغوطاً اقتصادية واجتماعية على القطاع الخاص بصفة أساسية، تلك الضغوط تجعل من تبنى سياسات ملائمة لنجاح عملية توظيف الوظائف بهذا القطاع أمراً حيوياً ومهماً شرط أن تكون تلك السياسات قائمة على أسس علمية حتى يمكنها تحقيق نتائج مرضية ودون تأثير سلبى فى الإنتاجية الكلية للاقتصاد الوطنى.

ويوضح الجدول (٨) تزايد نسبة الوظائف ذات المهارات العليا (أصحاب المهن العلمية والإداريين) من ٧,٢ ٪ فى ١٤٠٩هـ إلى ١٧,٤ ٪ سنة ١٤٢٤هـ.

جدول رقم (٨)  
الهيكل المهني للعمال ١٤٠٩هـ - ١٤٢٤هـ

المهن	١٤٠٩هـ		١٤١٩هـ		١٤٢٤هـ	
	عدد ألف	%	عدد ألف	%	عدد ألف	%
علمية وفنية	٣٤٦,٣	٦,٠	١١٢٢,٤	١٥,٦	١١٥٩,٩	١٥,٥
أعمال إدارية	٦٩,٣	١,٢	١٣٣,٩	١,٨	١٤٢,٩	١,٩
أعمال كتابية	٣٩٨,٢	٦,٩	٥٣٤,٤	٧,٤	٥٥٨,٤	٧,٤
عمال البيع	٣١١,٧	٥,٤	٥٠٧,٦	٧,١	٥٢٨,٢	٧,٠
خدمة معاونة	٢٠٦٠,٥	٣٥,٧	٢١٢٨,١	٢٩,٨	٢١٩٦,٦	٢٩,٣
عمال زراعة	٥٧١,٤	٩,٩	٥٥١,٠	٧,٧	٥٧٥,١	٧,٧
عمال الإنتاج	٢٠١٤,٤	٤,٩	٢١٨٨,٩	٣٠,٦	٢٣٤٣,٨	٣١,٢
الإجمالي	٥٧٧١,٨	١٠٠,٠	٧١٧٦,٣	١٠٠,٠	٧٥٠٣,٩	١٠٠,٠

المصدر: وزارة التخطيط، الخطة المساهمة، وتقارير منجزات خطط التنمية.

### حجم المنشأة وقدرتها على التوظيف:

يمثل حجم المنشأة أحد العوامل الحاكمة في قدرة المنشأة على استيعاب العمالة المتاحة بشقيها الوطنية والوافدة، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل الكثافة الرأسمالية ونوعية النشاط، ولكن يجدر التأكيد أن اختيار حجم المنشأة ليكون معياراً لقدرة المنشأة على السعودة هو من المعايير الأساسية الشائعة لتصنيف المنشآت. فالمنشآت الكبيرة الحجم أقدر نسبياً على تبني برامج تدريب وتأهيل العمالة المواطنة مقارنةً بالمنشآت الصغيرة الحجم ومعظمها منشآت فردية برأسمال محدود نسبياً.

### توزيع الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

وتتوزع منشآت الأعمال المسجلة لدى وزارة التجارة سنة ١٤٢٤هـ - البالغ عددها نحو ٥٦٠,٤ ألف منشأة - إلى نحو ٣٩٨ ألف منشأة صغيرة جداً أو صغيرة بنسبة ٧١٪، ونحو ١٤٠ ألف منشأة ذات أحجام متوسطة بنسبة ٢٥٪، و٢٢,٤ ألف منشأة كبيرة الحجم بنسبة ٤٪. وقد صنفت المنشآت اعتماداً على هذا المعيار إلى أربعة أحجام على النحو التالي:

- منشآت صغيرة جداً، وهي التي يعمل بها ما بين (١-٩) عمال.
- منشآت صغيرة، وهي التي يعمل بها ما بين (١٠-٤٩) عاملاً.
- منشآت الأعمال المتوسطة الحجم، وهي التي يعمل بها ما بين (٥٠-٩٩) عاملاً.
- منشآت الأعمال الكبيرة، وهي التي يعمل بها أكثر من مائة عامل.

ولأن المنشآت الصغيرة التي تشكل النسبة الكبرى المسجلة لدى وزارة التجارة ولدى الغرف التجارية والصناعية، تستوعب أكثر من ٧٥٪ من العمالة الوافدة؛ فإن هذا يفسر التقدم المحدود الذي تم تحقيقه في مجال العمالة الوافدة؛ الدراسات (الفيللي، ١٤٢١هـ) في هذا المجال أن المنشآت الصغيرة قد أحدثت خللاً في هيكل العمل السعودي. كما أن هذه المنشآت يعمل فيها نسبة غير قليلة من العمالة الوافدة تحت طائلة التستر بشكل غير رسمي.

ويلاحظ أن المنشآت الصغيرة تعمل في أنشطة تجارة المواد الغذائية والأسواق المركزية والمؤسسات التجارية وورش الصيانة وصيانة الأجهزة الكهربائية ومواد السباكة وخدمة السيارات والخدمات الشخصية الأخرى، ومعظمها ذو رأسمال محدود ويستخدم أدوات إنتاجية بسيطة. ويتضاءل معدل رقم أعمالها لكل موظف إلى ٥٨ ريالاً/ موظف، بالمقارنة بالمنشآت المتوسطة ٢١١ ريالاً/ موظف، والمنشآت الكبيرة الحجم ٤٨٦٠ ريالاً/ موظف. كما يتضاءل أيضاً معدل العائد على الأصول في المنشآت الصغيرة ٥,٤ ٪ مقارنةً بالمنشآت المتوسطة ١١,٢ ٪، و١٨,٧ ٪ بالمنشآت الكبيرة.

وعند بحث العلاقة بين حجم المنشآت وقدرتها على استيعاب العمالة الوطنية في مقابل العمالة الوافدة، تبين أن نحو ٦٦٪ من إجمالي العمالة الوافدة تستحوذ عليها المنشآت الفردية الصغيرة، في حين أن ٣٤٪ من العمالة الوافدة تعمل لدى المنشآت المتوسطة والكبيرة. ويمكن إرجاع ذلك إلى تدنى مستوى الأجور في المنشآت الصغيرة، واعتبار بعض أنشطتها من الأعمال الوضيعة، إضافة إلى عدم وجود آلية لإحلال العمالة الوطنية محل الوافدة.

وبذلك يقع العبء الأكبر في توظيف الوظائف بالاقتصاد السعودي على المنشآت المتوسطة والكبيرة والتي لا تتجاوز نسبتها ٢٩٪ من جملة المنشآت في الاقتصاد السعودي، والتي لا تتجاوز نسبة العمالة الوافدة بها من جملة قوة العمل نحو ٢٦,٩٪ والعمالة الوطنية نحو ١٨,٣٪ كما في جدول (٩).

جدول رقم (٩)  
توزيع العمالة حسب حجم المنشآت ١٤٢٤هـ

المهن	عدد المنشآت		العمالة الوافدة		العمالة الوطنية		جملة العمالة		نسبة السعودة
	ألف	%	ألف	%	ألف	%	ألف	%	
صغيرة	٣٩٨	٧١	٨٣٤	٦٦	٤٣	١٣	٨٧٧	٥	
متوسطة	١٤٠	٢٥	٣٠٣	٢٤	١٩٢	٥٧	٤٩٥	٢٨	
كبيرة	٢٢	٤	١٢٧	١٠	١٠١	٣٠	٢٢٨	٤٤	
المجموع	٥٦٠	١٠٠	١,٣٦٤	١٠٠	٣٣٦	١٠٠	١,٦٠٠	٢١	

المصدر: حسب استناداً إلى نسب مستمدة من تحليل الاستبانة.

## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

### أهم الملامح الاقتصادية لقطاع التجارة:

ينتظم تحت مظلة قطاع التجارة ٥٦٠,٤ ألف منشأة (رصيد تراكمي سنة ١٤٢٤هـ) مرخص لها مزاولة النشاط التجاري كما في الجدول رقم (١٠)، وتخضع تلك المنشآت لإشراف وزارة التجارة. ويعمل بالقطاع التجاري نحو ١,٧٧ مليون عامل أغلبهم من العمالة الوافدة، في حين بلغ عدد المشتركين من هذه المنشآت في سجلات الغرف التجارية والصناعية سنة ١٤٢٤ هـ نحو ٩٨ ألف مشترك (مجلس الغرف السعودية، ١٤٢٣هـ).

#### جدول رقم (١٠)

#### عدد المنشآت المرخص لها مزاولة النشاط التجاري ١٤٢٤هـ\*

نوع النشاط	عدد	%
الشركات والمؤسسات التجارية	٤٨٩,٥١٨	٨٧,٣
الوكالات التجارية لشركات أجنبية ومحلية	٦,٤٤٧	١,٢
شركات تعمل تحت العلامات التجارية	٤٤,٥٦٢	٧,٩
الفنادق والاستراحات	٣,٨١٠	٠,٨
مكاتب خدمات المهن الحرة	٣,٥٤٥	٠,٦
المخابز الآلية والبلدية	٧٧٨٧	١,٤
معامل وورش الذهب والمجوهرات	٤,٧٤١	٠,٨
المجموع	٥٦٠,٤١٠	١٠٠

\* تقديرات وزارة التخطيط، خطة التنمية السابعة (الرياض: وزارة التخطيط) ص ٢٦٤.

### نمط ملكية المنشآت:

تتنوع ملكية منشآت التجارة (وهي خارج أنشطة قطاع استخراج النفط وتكريره) بين القطاع الخاص والحكومي والشركات الوافدة. ويمتلك القطاع الخاص نحو ٤٩٪ من مجموع منشآت العينة، وشركات القطاع العام ٤٤٪، في حين تمتلك شركات الاقتصاد المختلط (حكومة وقطاع خاص) نسبة ٢٪ من

المنشآت، وتمتلك الشركات الأجنبية نسبة ٣٪ من المنشآت، و النسبة الباقية ٢٪ من المنشآت فهي شركات ذات رأس مال (وطني وأجنبي) مشترك.

### رأس مال المنشآت:

تبين أن نسبة ٢٥٪ من منشآت العينة لها رأسمال (أقل من ٣٠ ألف ر.س)، وأن نسبة ٢٤٪ من المنشآت لها رأسمال يُراوح بين (٣٠ ألف إلى أقل من ١٠٠ ألف ر.س)، وأن نسبة ٢٦٪ من المنشآت لها رأسمال يُراوح بين (١٠٠ ألف إلى أقل من مليون ريال)، وأن نسبة ١٧٪ من المنشآت لها رأسمال يُراوح بين (مليون إلى أقل من ١٠ مليون ريال)، في حين أن نسبة ٧٪ من المنشآت لها رأسمال (أكثر من ١٠ مليون ريال).

جدول رقم (١١)  
توزيع أعداد ونسب ملكية المنشآت ورأس مالها (ألف ريال)

النسبة %	المجموع	١٠٠٠٠ فاكثر	١٠٠٠ ١٠٠٠٠	١٠٠ ١٠٠٠	٣٠ ١٠٠	٠٠ ٣٠	رأسمال المنشأة ملكية المنشأة
٤٩	١٣٦٤	٥٦	١٣٧	٢٢٤	٢٤٣	٧١٤	شركة وطنية قطاع خاص
٤٤	١٢٠٦	١٠٩	٢٨٤	٤١٧	٣٨٩	٧	شركة وطنية قطاع عام
٣	٧٨	٧	٢٢	٢٧	١٩	٣	شركة وطنية عام + خاص
٢	٤٥	٣	٩	١٨	١٣	٢	شركة أجنبية
٢	٥٩	١٣	٢٠	١٦	٦	٤	شركة رأس مال مشترك
	٢٧٥٢	١٨٨	٤٦٢	٧٠٢	٦٧٠	٧٣٠	المجموع
	٪١٠٠	٪٧	٪١٧	٪٢٦	٪٢٤	٪٣٦	النسبة المئوية

المصدر: من نتائج تحليل الاستبانة.

## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

### مجال النشاط التجاري:

من تحليل مجال نشاط المنشآت تبين أن ٧٠٪ من المنشآت تعمل في تجارة التجزئة والجملة والوكالات التجارية، ونسبة ٢٧٪ من المنشآت تعمل في مجال الفنادق والمطاعم والخدمات السياحية والخدمات العامة، ونسبة ٢٪ من المنشآت تعمل في مجال الخدمات المالية والمصرفية.

جدول رقم (١٢)  
توزيع أعداد ونسب رأس مال المنشآت ومجال العمل التجاري

النسبة %	الجموع	١٠ مليون شاكتر	١٠ مليون - ١٠ مليون	١٠٠ ألف - ١٠٠ ألف	٣٠ ألف - ١٠٠ ألف	٠ - ٣٠ ألف	رأس المال مجال العمل
٧٠٪	١٩٣١	١٢٣	٣٣٢	٤٩٦	٤٧٤	٥٠٦	تجارة تجزئة وجملة ووكالات تجارية
٢٧٪	٧٤٩	٥٩	١١٧	١٨٣	١٨٤	٢٠٦	خدمة فندقية ومطاعم
٢٪	٧٢	٦	١٣	٢٣	١٢	١٨	خدمات مصرفية
	٢٧٥٢	١٨٨	٤٦٢	٧٠٢	٦٧٠	٧٣٠	المجموع
	١٠٠٪	٧٪	١٧٪	٢٦٪	٢٤٪	٢٦٪	النسبة المئوية

المصدر: من نتائج تحليل الاستبانة.

### نمط التوظيف في قطاع التجارة:

يعمل بقطاع التجارة والأنشطة المرتبطة به نحو ١,٧٧ مليون عامل سنة ١٤٢٤هـ، يتوزعون على نحو ٥٦٠ ألف منشأة. وقد نما هذا القطاع بمعدل سنوي يفوق نمو القطاعات الاقتصادية الأخرى بالاقتصاد السعودي؛ مما أدى إلى نمو طلبه على خدمات عنصر العمل بمعدل سنوي متوسط ٥,٤٪ خلال الفترة ١٣٩١-١٤٢٤هـ في حين زاد عرض العمل الوطني للسعوديين بمعدل ٢,٢٪

خلال الفترة نفسها. وأوجد هذا الوضع فائضاً في طلب المنشآت على العمل (نقصاً في عرض العمل الوطني)، تمت تغطيته عن طريق استقدام العمالة من الخارج. ويوضح الجدول (١٣) تطور كل من العمالة الوطنية والوافدة خلال الفترة محل الدراسة ١٣٩١ - ١٤٢٤هـ، ويبين أن العمالة الوافدة تخطت العمالة الوطنية.

جدول رقم (١٣)  
توزيع العمالة في قطاع التجارة بين الوافدين والمواطنين (ألف عامل)

السنة	صالح مواطنون	عمال وافدون	جملة العمال	نسبة المواطنين	نسبة الوافدين
١٣٩١	١٤٤	١٤	١٥٨	٩١	٩
١٣٩٢	١٥٠	٢٠	١٧١	٨٨	١٢
١٣٩٣	١٥٤	٢٩	١٨٤	٨٤	١٦
١٣٩٤	١٥٥	٤١	١٩٧	٧٩	٢١
١٣٩٥	١٥٨	٥٣	٢١٠	٧٥	٢٥
١٣٩٦	١٥٩	٦٥	٢٢٤	٧١	٢٩
١٣٩٧	١٧٥	٨٩	٢٦١	٦٧	٣٣
١٣٩٨	١٨٩	١١١	٣٠٠	٦٣	٣٧
١٣٩٩	١٩٨	١٤٣	٣٤١	٥٨	٤٢
١٤٠٠	٢٠٣	١٨٠	٣٨٣	٥٣	٤٧
١٤٠١	٢٠٩	٢١٧	٤٢٦	٤٩	٥١
١٤٠٢	٢٢٠	٢٤٨	٤٦٨	٤٧	٥٣
١٤٠٣	٢٢٥	٢٨٦	٥١١	٤٤	٥٦
١٤٠٤	٢٢٨	٣٢٧	٥٥٥	٤١	٥٩
١٤٠٥	٢٣٤	٣٦٥	٥٥٩	٣٩	٦١
١٤٠٦	٢٣٨	٤٠٥	٦٤٤	٣٧	٦٣



## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

تابع - جدول (١٣).

السنة	عمال مواطنون	عمال وافدون	جملة العمال	نسبة المواطنين	نسبة الوافدين
١٤٠٧	٢٧٤	٤٤٧	٧٢١	٣٨	٦٢
١٤٠٨	٣٢٧	٤٧٠	٧٩٦	٤١	٥٩
١٤٠٩	٣٧٥	٤٩٧	٨٧١	٤٣	٥٧
١٤١٠	٤٣٤	٥١٠	٩٤٤	٤٦	٥٤
١٤١١	٤٧٧	٥٣٨	١٠١٦	٤٧	٥٣
١٤١٢	٥١٢	٥٧٧	١٠٨٩	٤٧	٥٣
١٤١٣	٥٥٨	٦٠٤	١١٦٢	٤٨	٥٢
١٤١٤	٦١٠	٦٦١	١٢٧٢	٤٨	٥٢
١٤١٥	٦٠٧	٦٣٢	١٢٣٩	٤٩	٥١
١٤١٦	٥٩١	٦١٧	١٢٠٨	٤٩	٥١
١٤١٧	٦٨٦	٧١٤	١٤٠٠	٤٩	٥١
١٤١٨	٦٨٧	٧٤٤	١٤٣٠	٤٨	٥٢
١٤١٩	٧٣٢	٨٢٥	١٥٥٧	٤٧	٥٣
١٤٢٠	٨١٣	٨٨١	١٦٩٤	٤٨	٥٢
١٤٢١	٧٤٥	٨٨٠	١٩٣٤	٤٨	٥٢
١٤٢٢	٧٨٨	٨٤٩	١٦٣٧	٤٨	٥٢
١٤٢٣	٨٢٤	٩٠١	١٧٢٥	٤٨	٥٢
١٤٢٤*	٨٦١	٨٩٩	١٧٦٠	٤٩	٥١

المصدر: مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي السابع والثلاثون، الرياض: الإدارة العامة للأبحاث الاقتصادية والإحصاء، ١٤٢٤، ٣٩١.  
 \* من تقديرات الباحث.

#### د. نبيه بن عبد الرحمن الجبر

ومن الاستدلال الإحصائي لنتائج تحليل الاستبانة، نستعرض فيما يلي بعض الخصائص الإحصائية للعمالة الوافدة والعمالة المواطنة، التي تؤثر بشكل مباشر في نمط التوظيف بقطاع التجارة، كما تؤثر أيضاً في طلب منشآت قطاع التجارة على العمل من نوعي العمالة.

#### المستوى التعليمي للعمالة:

تفيد النتائج التالية أن مستوى التعليم لدى العمالة المواطنة أفضل منه لدى العمالة الوافدة، وهذا يعني أنه رغم ارتفاع المستوى التعليمي للعمال المواطنين وارتفاع أجورهم الشهرية، إلا أن تخصصاتهم العلمية ربما تكون أقل من متطلبات الوظائف التي يشغلها العمال الوافدون. كما أن تخصصات العمالة المواطنة قد لا تكون متسقة بالضرورة مع طبيعة متطلبات الوظائف التي يشغلونها.

جدول رقم (١٤)  
الخصائص التعليمية لعينة عمال التجارة سنة ١٤٢٤هـ

نوع العمالة	أمي	يقرا ويكتب	ثانوي أو أقل	مؤهل جامعي	دراسات عليا	المجموع
المواطنون	٣٣	١٤٦٠٧	١١١٩٥	٢٧٦٨	٥	٢٨٦٥٤
	%٠	%٥١	%٣٩	%١٠	%٠	%١٠٠
الوافدة	١٨١٥	١٠١٣٠	١٣٧٦٩	٤٣٣٠	٤٤٩	٣٠٤٩٣
	%٦٠	%٣٣	%٤٥	%١٤	%١	%١٠٠

المصدر: تحليل الاستبانة.

#### الخصائص التعليمية:

ولما للخصائص التعليمية من تأثير في نسب وهيكل توظيف العمالة المواطنة والوافدة، وبمقارنة أعداد العمال المواطنين والوافدين في المنشأة حسب المستوى التعليمي، وباختبار الفرق بين متوسطي أعداد العمال المواطنين والوافدين حسب المستوى التعليمي؛ يتضح وجود فرق عالى المعنوية بين المتوسطين وذلك لجميع

### توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

المستويات التعليمية محل البحث، كما هو موضح بجدول رقم (١٥) مع ملاحظة أن متوسط أعداد العمالة المواطنة في المنشأة أكبر من متوسط أعداد العمالة الوافدة في جميع المستويات التعليمية ما عدا المستوى التعليمي يقرأ ويكتب.

جدول رقم (١٥)  
متوسط أعداد العمالة المواطنة والوافدة في العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	متوسط العمالة المواطنة	متوسط العمال الوافدة	T	P-Value
أوى	$\bar{X} = 16$	$\bar{X} = 1$	٨,٢٨	٠
يقرأ ويكتب	$\bar{X} = 2,68$	$\bar{X} = 5,41$	٨,٦٢-	٠
ثانوى فأقل	$\bar{X} = 5,00$	$\bar{X} = 4,07$	٣,٢٤	٠١
مؤهل جامعى	$\bar{X} = 1,57$	$\bar{X} = 1,01$	٦,٦٥	٠
دراسات علفا	$\bar{X} = 16$	$\bar{X} = 2$	5,٢٦	٠

المصدر: تحليل الاستبانة.

ومن دراسة تجانس توزيع العمالة المواطنة والوافدة حسب المستوى التعليمي، بإجراء اختبار التجانس لتوزيع نوعى العمالة حسب المستوى التعليمي، وجد أن قيمة  $\chi^2 = 2400,67$ ،  $d.f = 4$ ،  $P\text{-value} = 0,00$ ؛ يدل على عدم تجانس مرتفع المعنوية بين توزيع العمالة المواطنة وتوزيع العمالة الوافدة حسب المستوى التعليمي، ويتفق هذا مع النتيجة التى تم التوصل إليها سابقاً عند اختبار الفرق بين متوسطى أعداد العمال المواطنين ومتوسط أعداد العمال الوافدين حسب المستوى التعليمي.

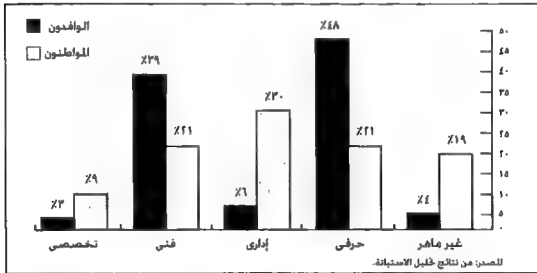
### مهارة العمالة:

ولما لخصائص المهارة من أثر واضح فى نسب هيكى العمالة الوافدة والمواطنة، قورنت أعداد الموظفين والعمال المواطنين بأعداد الوافدين فى المنشأة حسب مهارة العمال، وباختبار الفرق بين متوسط أعداد العمال المواطنين

#### د. نبيه بن عبد الرحمن الجبر

ومتوسط أعداد العمال الوافدين حسب مهارة العمال، يتضح وجود فرق عالى المعنوية بين المتوسطين، وذلك لجميع أنواع المهارات محل البحث، مع ملاحظة أن متوسط أعداد العمالة المواطنة فى المنشأة أكبر من متوسط العمالة الوافدة فى المهارات: غير ماهر - إدارى - تخصصى، فى حين أن متوسط أعداد العمالة المواطنة أقل من متوسط أعداد العمالة الوافدة فى المهارات: حرفى - فنى.

شكل رقم (١)  
توزيع الموظفين والعمال حسب مهارة العمل



جدول رقم (١٦)  
متوسط أعداد العمالة المواطنة والوافدة فى العينة حسب مهارة العمال

المهارة	متوسط العمال المواطنين	متوسط العمال الوافدين	T	P-Value
غير ماهر	$\bar{X} = 1,90$	$\bar{X} = 0,46$	14,2	0,00
حرفى	$\bar{X} = 2,16$	$\bar{X} = 4,90$	16,8-	0,00
إدارى	$\bar{X} = 2,20$	$\bar{X} = 0,64$	19,1	0,00
فنى	$\bar{X} = 2,26$	$\bar{X} = 4,11$	10,2	0,00
تخصصى	$\bar{X} = 0,90$	$\bar{X} = 0,20$	7,1	0,00

المصدر: من نتائج تحليل الاستبانة.

### توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

وبإجراء اختبار التجانس لتوزيع العمالة المواطنة وتوزيع العمالة الوافدة حسب مهارة العمال، وجد أن قيمة  $\chi^2 = 12548.2$ ،  $df = 4$ ،  $P\text{-value} = 0.00$ . مما يدل على عدم تجانس مرتفع المعنوية بين توزيع نوعي العمالة حسب مهارة العمال، وهذا يتفق مع النتيجة التي تم التوصل إليها سابقاً عند اختبار الفرق بين متوسطي أعداد العمال المواطنين ومتوسط أعداد العمال الوافدين حسب مهارة العامل.

### الخصائص التأهيلية للتخصصات العلمية للعمال:

يبين جدول (١٧) أن الخصائص المتعلقة بالتأهيل العلمي للعمالة تأثيرها في نسب وهيكل التوظيف.

جدول رقم (١٧)

التخصصات التأهيلية لعمال التجارة سنة ١٤٢٤هـ

نوع العمالة	تخصصات تجارية ومالية	تخصصات شرعية وقانونية	تخصصات علمية	تخصصات طبية	تخصصات إنسانية	المجموع
الوافدون	٤٥٥٧	١٣٢٩	٧٥٣٥	٣٧٨	٥٠٧	١٣٧٥٦
	٢٩%	١٠%	٥٥%	٣%	٤%	١٠٠%
المواطنون	٦٠٩٠	٧٠٢١	٤٤٦٢	٤٠٥	٦٠٧	١٨٥٨٥
	٣٣%	٣٨%	٢٤%	٢%	٣%	١٠٠%

المصدر: من نتائج تحليل الاستبانة.

ويمقارنة أعداد العمال المواطنين والعمال الوافدين في المنشأة حسب التخصصات العلمية، وباختبار الفرق بين متوسط أعداد العمال المواطنين والموظفين الوافدين حسب التخصصات (انظر جدول رقم (١٨))، يتضح وجود فرق عالي المعنوية بين المتوسطين، وذلك في التخصصات: الدراسات التجارية والمالية والدراسات الشرعية والقانونية، علماً بأن أعداد العمال المواطنين أكبر

من العمال الوافدين في هذين التخصصين. كذلك يوجد فرق عالى المعنوية بين المتوسطين في التخصصات العلمية مع زيادة أعداد الموظفين الوافدين عن العمال المواطنين، في حين لا يوجد فرق معنوي بين المتوسطين في التخصصات الطبية والإنسانية.

جدول رقم (١٨)  
متوسط أعداد العمال المواطنين والوافدين حسب التخصصات العلمية

المهارة	متوسط العمال المواطنين	متوسط العمال الوافدين	T	P-Value
تجارية ومالية	$\bar{X} = 2,21$	$\bar{X} = 1,46$	0,41	0,00
شرعية وقانونية	$\bar{X} = 2,00$	$\bar{X} = 48$	12,26	0,00
علمية	$\bar{X} = 1,62$	$\bar{X} = 2,74$	11,8-	0,00
طبية	$\bar{X} = 10$	$\bar{X} = 14$	39	0,70
علوم إنسانية	$\bar{X} = 0,22$	$\bar{X} = 18$	1,12	0,26

المصدر: من نتائج تحليل الاستبانة.

وبإجراء اختبار التجانس لتوزيع العمالة المواطنة وتوزيع العمالة الوافدة حسب التخصصات العلمية، وجد أن قيمة  $\chi^2 = 4480,8$ ،  $df = 4$ ،  $P\text{-value} = 0.00$ ؛ مما يدل على عدم تجانس مرتفع المعنوية بين توزيع العمالة المواطنة وتوزيع العمالة الوافدة حسب التخصصات العلمية.

### أجور العمالة الوافدة والمواطنة:

بمقارنة أجور كل من العمال المواطنين والوافدين في المنشأة حسب مهارة العمل، تم اختبار الفرق بين متوسط أجور نوعي العمالة. ويتضح من الجدول رقم (١٩)، وجود فرق عالى المعنوية بين المتوسطين وذلك لجميع المهارات، مع ملاحظة أن متوسط أجور العمال المواطنين أكبر من متوسط أجور العمال الوافدين لجميع المهارات.

### توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

وتتلخص نتيجة هذا التحليل الإحصائي في أن العامل الوافد أقل أجراً وأكثر مهارة من نظيره المواطن، في حين أن العامل المواطن أرفع مستوى تعليمياً وتخصصاً علمياً. ورغم ذلك يميل أصحاب المنشآت إلى تفضيل استخدام العمالة الوافدة لرخص تكاليفها. كما يستفاد من دالة نمو نوعي العمالة أن مرونة الطلب على العمالة الوافدة إزاء الإنتاجية والاستثمار أكبر منها بالنسبة للعمالة المواطنة. ولذلك - ما لم يحدث تغير في سياسات الاستقدام - يتوقع استمرار تدفق العمالة الوافدة لسوق العمل السعودي خلال خطة التنمية السابعة على نحو يقدر بنسبة ١,٥ ٪ سنوياً من بداية هذه الخطة، ويؤدي كل ذلك إلى انخفاض القدرة التنافسية للعمالة المواطنة لوجود وظائف جديدة أو إحلالها محل العمالة الوافدة (السوداني وعبد الخير، ١٤٢٢هـ).

جدول رقم (١٩)  
متوسط أجور العمال المواطنين والوافدين في العينة

المهارة	متوسط العمال للمواطنين (ر.س)	متوسط العمال الوافدين (ر.س)	T	P-Value
غير ماهر	١٤٣٠	٥٥٩	٥٢,٨	٠,٠٠
حرفي	١٩٤٧	٦٥٩	٢٩,١٦	٠,٠٠
إداري	٢٦٧٥	٩١١	٥٨,٦٤	٠,٠٠
فني	٢٧٤٧	٩٤٥	٤٨,٣٠	٠,٠٠
تخصصي	٣٩٩٣	١٨٩١	٢٥,٧٥	٠,٠٠

المصدر: من نتائج تحليل الاستبانة.

### وظائف العمال الوافدين القابلة للسعودة:

يستهدف هذا الجزء استطلاع فرص توظيف العمالة المواطنة محل الوافدة من خلال تحليل متطلبات شغل تلك الوظائف من حيث معايير الخبرات والمؤهلات العلمية والمهارات التشغيلية وخصائص العمال الوافدين الذين يشغلون

حاليًا هذه الوظائف. ويوفر الأساس لتحليل إمكانيات العمال المواطنين لشغل الوظائف التي يشغلها حاليًا عمال وافدون.

### تحليل وظائف الوافدين القابلة للسعودة:

شغل العمال الوافدون ٨٩٩,٢ ألف وظيفة هي سنة ١٤٢٤هـ، وزُعت على خمس مهن رئيسية: مهن الأعمال التقنية، والوظائف الإدارية، والأعمال المكتبية، وعمال البيع وخاصة المتقنين، علاوة على وظائف الخدمة المعاونة والنظافة. ويوضح الشكل (٢) تقسيم العمالة الوافدة التي يمكن سعادتها بين المهن الخمس الرئيسية السالفة الذكر.

ويستدل من الجدول (٢٠) على تزايد العمالة الوافدة في الوظائف الرئيسية ثم انخفاضها؛ مما يشير إلى بدء إثمار سياسة السعادة واتجاه المواطنين لشغل بعض تلك الوظائف، كما بدأت العمالة الوطنية تدخل بعض الوظائف التي كانت تشغلها العمالة الوافدة من قبل، مثل حراس الأمن والمعقبين ومديرى شؤون الموظفين وأمناء الصندوق، علاوة على وظائف البيع في محال بيع الخضار والفواكه والمكاتب العقارية؛ مما أدى إلى إحلال عمالة وطنية محل العمالة الوافدة.

شكل رقم (٢)  
هيكل مهن العمال الوافدين ١٤٢٤هـ





## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

ولأن اتجاه استقدام العمالة الوافدة يزيد سنوياً، فإن استقدام عامل أجنبي إضافي يحرم سوق العمل المحلي من فرصة توظيف عامل مواطن بسبب ارتفاع معدل الإحلال الحدى التقنى لصالح العمالة الوافدة. ولكن لا يفوت التنويه بوجود أعمال ومهن - فى بعض مناطق المملكة - ما زالت العمالة المواطنة تعزف عنها، ومن الصعب توفير احتياجات سوق العمل السعودى منها بدون اللجوء إلى العمالة الوافدة فى هذه الحالة لفترة من الزمن قد تطول أو تقصر.

جدول رقم (٢٠)  
توزيع العمالة الوافدة حسب المهن ١٣٩١-١٤٢٤هـ

السنة	توزيع العمال الوافدين حسب المهن (ألف عامل)					نسب توزيع العمال الوافدين حسب المهن (%)				
	تقنى	إدارى	كاتب	بايع	خدمى	مجموع	تقنى	إدارى	كاتب	بايع
١٣٩١	٢,١	٣	٨	١,٢	٩,٩	١٤,٢	١٤,٧	١,٨	٥,٧	٨,٢
١٣٩٢	٢,٧	٤	١,٣	١,٨	١٤,٤	٢٥	١٣,١	١,٩	٦,١	٨,٨
١٣٩٣	٣,٠	٥	١,٩	٢,٥	٢١,٥	٢٩,٤	١٢	١,٨	٦,٣	٨,٥
١٣٩٤	٣,٧	٧	٢,٥	٢,١	٢١,٤	٤١,٣	٨,٩	١,٧	٦,١	٧,٤
١٣٩٥	٣,٧	٨	٣,٥	٤,٠	٤٦	٥٢,٥	٧,١	١,٥	٦,٦	٧,٦
١٣٩٦	٣,٨	٧	٤,٢	٥,٥	٥٧	٦٤,٩	٥,٨	١,١	٦,٥	٨,٥
١٣٩٧	٥,٢	١,٠	٦,٣	٧,٧	٦٥,٩	٨٦,٢	٦,٢	١,٢	٧,٣	٨,٩
١٣٩٨	٧,٩	١,٤	٩,٠	١١	٨٢,٧	١١١,٢	٧,١	١,٣	٨,١	٩,١
١٣٩٩	١١,٦	٢,١	١٢,٨	١٢,٨	١٠٤,٠	١٤٣,٢	٨,١	١,٥	٨,٩	٨,٩
١٤٠٠	١٥,٢	٢,٩	١٦,٤	١٥,٢	١٣٢	١٨١	٨,٥	١,٦	٩,١	٨,٥
١٤٠١	١٨,٠	٣,٠	٢٤	١٩,٢	١٥٦,٥	٢١٧,٤	٨,٣	١,٤	٩,٤	٨,٩
١٤٠٢	٢٢,١	٣,٧	٢٤,٣	٢٢,٦	١٧٥,٥	٢٤٨,٣	٨,٩	١,٥	٩,٨	٩,١
١٤٠٣	٢٨,٩	٤,٩	٢٨,٤	٢٥,٨	١٩٨,٥	٢٨٦,٤	١١	١,٧	٩,٩	٩,٠
١٤٠٤	٤١,٣	٥,٩	٣٣,٤	٣١,١	٢١٥,٨	٣٢٧,٥	١٢,٦	١,٨	١٢	٩,٥

د. نبيه بن عبد الرحمن الجبر

تابع - جدول (٢٠).

السنة	توزيع العمال الوافدين حسب المهنة (ألف عامل)					نسب توزيع العمال الوافدين حسب المهنة (%)						
	تقنى	إدارى	كاتب	بائع	خدمى	مجموع	تقنى	إدارى	كاتب	بائع	خدمى	مجموع
١٤٠٥	٤٩,٧	٦,٩	٣٨,٤	٣٦,٢	٢٣٤,٣	٣٦٥,٥	١٣,٦	١,٩	١٥	٩,٩	٦٤,١	١٠٠
١٤٠٦	٥٩,٦	٨,٥	٤١,٨	٣٩,٧	٢٥٥,٨	٤٠٥,٥	١٤,٧	٢,١	١٣	٩,٨	٦٣,١	١٠٠
١٤٠٧	٦٦,٦	١٣	٤٥,١	٤٤,٢	٢٨٦	٤٤٦,٧	١٤,٩	٢,٣	١١	٩,٩	٦٢,٨	١٠٠
١٤٠٨	٧١,٠	٩,٤	٤٨,٤	٤٥,٦	٢٩٥,٦	٤٦٩,٩	١٥,١	٢,٠	١٣	٩,٧	٦٢,٩	١٠٠
١٤٠٩	٨٤	٩,٤	٥٥,١	٥١	٣٠١,٤	٤٩٦,٥	١٦,٢	١,٩	١١,١	١١	٦٧	١٠٠
١٤١٠	٨٣,٦	٩,٢	٥٨,١	٥٤,٦	٣٠٤,٤	٥٠٩,٩	١٦,٤	١,٨	١١,٤	١٧	٥٩,٧	١٠٠
١٤١١	٨٦,١	٩,٢	٦٨	٥٨,٧	٣٢٣,٦	٥٣٨,٤	١٦,٠	١,٧	١١,٣	١٩	٦١	١٠٠
١٤١٢	٩٥,٣	١١,٠	٦٤,١	٦٦	٣٤٦,٥	٥٧٧,٤	١٦,٥	١,٩	١١,١	١٥	٦	١٠٠
١٤١٣	٩١,٢	١٢,٧	٦٣,٤	٦١,٦	٣٧٥,١	٦٠٤,٠	١٥,١	٢,١	١٥	١٢	٦٢,١	١٠٠
١٤١٤	٩٣,٩	١٨,٥	٦٦,٨	٦٣,٥	٤١٨,٥	٦٦١,٢	١٤,٢	٢,٨	١١	٩,٦	٦٣,٣	١٠٠
١٤١٥	٦٤,٦	١٦,٧	٤١,١	٤١,٩	٣٦٣,٦	٤٣٧,٩	١٥,١	٣,٩	٩,٦	٩,٨	٦١,٦	١٠٠
١٤١٦	٧٨,٥	٢٣,٢	٥٢,٠	٥٢,٠	٣٥٩,٣	٥٦٥,٠	١٣,٩	٤,١	٩,٢	٩,٢	٦٣,٦	١٠٠
١٤١٧	٩١,٤	٢٥,٠	٦٣,٥	٦٣,٥	٤٦٤	٧١٣,٨	١٢,٨	٤,٩	٨,٩	٨,٩	٦٤,٥	١٠٠
١٤١٨	٩٣,٧	٣٨,٧	٦١,٧	٦٣,٢	٤٨٦,٥	٧٤٣,٩	١٢,٦	٥,٢	٨,٣	٨,٥	٦٥,٤	١٠٠
١٤١٩	١٠١,٥	٥٣	٦٥,٢	٧٢,٦	٥٣٥,٦	٨٢٥,٢	١٢,٢	٦,١	٧,٩	٨,٨	٦٤,٩	١٠٠
١٤٢٠	١٠٦,٦	٦٣,٤	٦٨,٧	٧٤,٠	٥٦٨,١	٨٨٨	١٢,١	٧,٢	٧,٨	٨,٤	٦٤,٥	١٠٠
١٤٢١	٩٤,٨	٦٧,٨	٦٢,١	٦٢,٢	٥٣٦,٢	٨١٧,٠	١١,٦	٨,٣	٧,٦	٨,١	٦٤,٤	١٠٠
١٤٢٢	١٠٢,٠	٤٩,٣	٧٢,٢	٦٩,٧	٥٥٦,٦	٨٤٩,٨	١٢,٠	٥,٨	٨,٥	٨,٢	٦٥,٥	١٠٠
١٤٢٣	١١٧,٢	٤٥,١	٨١,٢	٨٥,٧	٥٧٢,٦	٩٠١,٨	١٣,٠	٥,٠	٩,٠	٩,٥	٦٣,٥	١٠٠
١٤٢٤	٩٨,٩	٥٥,٨	٥٧,٦	٨٥,٤	٦٠١,٦	٨٩٩,٢	١١,٠	٦,٢	٦,٤	٩,٥	٦٦,٩	١٠٠

المصدر: المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، نشرات وتقارير سنوية مختلفة.

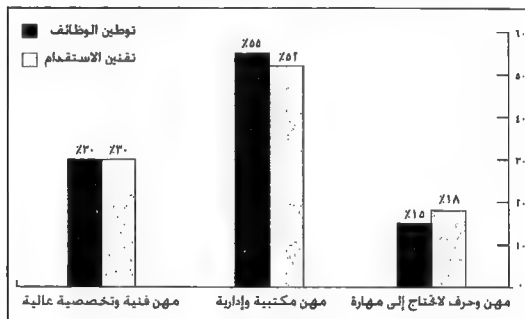
## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

### المهن التي يجب تقييد الاستقدام فيها:

تبين أن ١٨٪ من المنشآت في العينة ترى تقييد الاستقدام في المهن والحرف التي لا تحتاج إلى مهارة وأن ٥٢٪ من المنشآت ترى التقييد في المهن المكتبية والإدارية، في حين أن ٣٠٪ من المنشآت ترى تقييد الاستقدام في المهن الفنية والتخصصية، انظر الشكل (٣).

شكل رقم (٣)

المهن التي ترى المنشأة تقييد الاستقدام وتوطين الوظائف فيها



### المهن التي يجب توطين الوظائف فيها:

يرى ما نسبته ١٥٪ من المنشآت إمكانية توطين الوظائف في المهن والحرف التي لا تحتاج إلى مهارة، في حين يرى ٥٥٪ من المنشآت ضرورة توطين الوظائف في المهن المكتبية والإدارية، ويرى ٣٠٪ من المنشآت إمكانية توطين الوظائف في المهن الفنية والتخصصية العالية - انظر الشكل (٣) - وهذا يتفق مع رأي المنشآت حول المهن التي يجب تقييد الاستقدام فيها والتي تمت الإشارة إليها سابقاً.

### المهن التي ترى المنشآت ضرورة الاستعانة بالعمالة الوافدة فيها،

يرى ما نسبته ٥٣% من المنشآت ضرورة الاستعانة بالعمالة الوافدة في المهن والحرف التي لا تحتاج إلى مهارة، في حين يرى ما نسبة ١٨% من المنشآت ضرورة الاستعانة بالعمالة الوافدة في المهن المكتبية والإدارية، ويرى ما نسبة ٢٩% من المنشآت ضرورة الاستعانة بالعمالة الوافدة في المهن الفنية والتخصصية العالية، انظر شكل (٤).

ويتفق ما سبق مع رأى المنشآت حول المهن التي يجب تقييد الاستخدام فيها وكذلك المهن التي يجب توظيف الوظائف فيها والتي تمت مناقشتها أعلاه.

#### شكل رقم (٤)

المهن التي ترى المنشأة ضرورة الاستعانة بالعمالة الوافدة فيها

مهن فنية وتخصصية عالية ٢٩%



مهن وحرف لا تحتاج  
إلى مهارة ٥٣%

مهن مكتبية وإدارية ١٨%

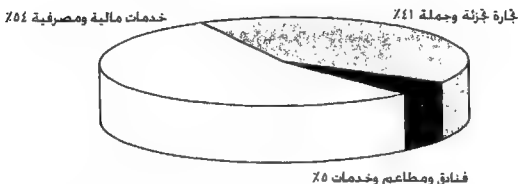
### الأنشطة التي ترى المنشآت إمكانية توظيف الوظائف فيها

من الشكل (٥) يتضح أن ما نسبته ٤١% من المنشآت ترى أنه ينبغي توظيف الوظائف في نشاط تجارة التجزئة والجملة والوكالات التجارية، في حين يرى ما نسبته ٥% فقط من المنشآت أنه ينبغي توظيف الوظائف في نشاط الفنادق والمطاعم والخدمات السياحية والخدمات العامة، أما نسبة ٥٤% من المنشآت فتري توظيف الوظائف في نشاط الخدمات المالية والمصرفية.

## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

شكل رقم (٥)

الأنشطة التي ترى المنشأة إمكانية توطين الوظائف فيها



وباستطلاع رأى المنشآت عن الشروط المؤهلة للسعودة تبين أن التدريب والخبرة شكلت نسبة ٣٧٪ من اهتمامات أصحاب المنشآت، يلي ذلك القدرة الإنتاجية للعمال بنسبة ٢٢,٥٪ ثم المؤهل الدراسي بنسبة ٢٢٪ يلي ذلك المهارات التنظيمية بنسبة ١٠,٥٪، وأخيراً الاهتمام باللغات والحاسب بنسبة ٨,٠٪. وباختبار مدى التوافق لنسب الشروط المؤهلة للسعودة مع باقى تقييم المنشآت من حيث الأهمية أو عدم الأهمية لها تبين معنوية النتائج بدرجة ثقة ٩٥٪ (نتائج تحليل الاستبانة).

### العلاقة بين ضرورة تقييد الاستقدام بضرورة توطين الوظائف:

بدراسة العلاقة بين المهن التي ترى المنشآت ضرورة تقييد الاستقدام فيها والمهن التي ترى ضرورة توطين الوظائف فيها فى العينة، كما هو موضح بجداول (٢١) وجد أن قيمة  $\chi^2 = 44.09$ ,  $P\text{-value} = 0.00$ ,  $d.f = 4$ ، مما يعنى وجود علاقة عالية المعنوية بين المهن التي ترى المنشأة ضرورة تقييد الاستقدام فيها والمهن التي ترى ضرورة توطين الوظائف فيها وهذا منطقي بطبيعة الحال.

جدول رقم (٢١)  
علاقة ضرورة تقييد الاستقدام بتوطين الوظائف في بعض المهن

المجموع %	مهن تستدعي توطين الوظائف عليها			مهن تستدعي تقييد الاستخدام فيها
	فنية وتخصصية عالية	مكتبية وإدارية	غير ماهرة	
٥٠٦ ٪١٨	٣٤	٦٢	٤١٠	غير ماهرة
١٤٠٩ ٪٥١	١١	١٣٩٥	٣	مهن إدارية
٨٣٧ ٪٣٠	٧٨٣	٤٦	٨	فنية وتخصصية عالية
٢٧٥٢ ٪١٠٠	٨٢٨ ٪٣٠	١٥٠٣ ٪٥٥	٤٢١ ٪١٥	المجموع %

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانة.

### تقدير إمكانيات التوطين على وظائف الوافدين:

سبقت الإشارة إلى أن العمال الوافدين يشغلون نحو ٨٩٩ ألف وظيفة في المجالات التجارية موزعة على خمس مهن موضحة بالجدول (٢٠). وقد أعرب أصحاب المنشآت في ردودهم على أسئلة الاستبانة، أن المنشآت ترى إمكانية توطين ١٥٪ من وظائف الوافدين التي لا تستدعي مهارة، ٥٥٪ من وظائف الوافدين المكتبية والإدارية و ٢٠٪ من وظائف الوافدين الفنية والتخصصية. ويرتبون أولوياتهم للوظائف الحرفية ثم الفنية ثم التخصصية فالإدارية، وأخيراً للوظائف التي لا تستدعي مهارة.

وجدير بالذكر أن ٥٣٪ من المنشآت ترى ضرورة الاستعانة بعمالة وافدة في مجالات النشاط التي لا تحتاج إلى مهارات معينة. وترى نسبة ٢٩٪ من المنشآت ضرورة استخدام العمالة الوافدة في المهن الفنية والتخصصية العالية بسبب أنها نادرة نسبياً بين العمال المواطنين.

## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

في ضوء تحليل المسح الميداني لسوق العمل في قطاع التجارة، تم تقدير إمكانية إحلال العمالة المواطنة لمساكنها على الوظائف التي يشغلها العمال الوافدون طبقاً لطبيعة المهن التي يشغلونها. وتبين أن هناك نحو ٤٣٩ ألف وظيفة بنسبة ٤٩٪ من وظائف العمالة الواحدة، قابلة للسعودة فوراً. لكن يلاحظ أن نسبة ٦٤٪ من تقديرات الإحلال تتركز في مهن الخدمة المعاونة التي قد لا يفضلها العمال السعوديون في بعض المناطق. على حين تقدر نسبة الإحلال في وظائف عمال البيع (البائعين والمسوقين) ٢٪ فقط مما يعني احتمال استمرار الالتجاء إلى العمال الوافدين في هذه المهن. أما عن نسبة الإحلال في وظائف الإداريين والمحاسبين والفنيين المهنيين فتقدر بنحو ٢٤٪، وهذه نقطة يمكن أن تسهم في تخفيف حدة البطالة بين خريجي الجامعات والمتخصصين السعوديين.

## أسباب اختلالات سوق العمل في قطاع التجارة،

ما زالت أعداد العمالة المواطنة في بعض المهن منخفضة بسبب أن القوى العاملة المواطنة مركزة في الوظائف الإدارية والمكتبية دون غيرها، ويرجع ذلك إلى عدد من العوامل التي تقلل من جاذبية المهن الأخرى للعمالة المواطنة. وهذا يتطلب وضع عدد من الضوابط والإجراءات التي تساعد على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين السعوديين بتلك المهن، فضلاً عن التوسع في تأهيل الراغبين في العمل بتلك المهن في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني والكليات التقنية.

وعلى الرغم من طموحات خطط التنمية فإن نتائجها كانت متواضعة الأداء، فبينما افترضت الخطة السادسة للتنمية إيجاد ٣٤٠ ألف فرصة عمل جديدة، نرى أداء الاقتصاد السعودي على استيعاب هذا القدر من العمالة المواطنة أقل من الطموحات المعلنة، إذ لم تستوعب الدوائر الحكومية سوى ١٠٪ من هذا الهدف، وكان من المأمول أن يتولى القطاع الخاص توظيف القدر الباقي من فائض عرض العمل.

نظراً لزيادة الطلب المحلي على خدمات العمال خلال الفترة (١٣٩١ - ١٤٢٠هـ) بمعدل سنوي متوسط ٤,٩٪، في حين تزايد عرض العمل المحلي ٣,٢٪ خلال الفترة الزمنية نفسها، على الرغم من تزايد السكان السعوديين في سن العمل (١٥-٦٠ سنة) بمعدل سنوي ٤,٥٪ خلال الفترة نفسها. وقد أوجد هذا الوضع في البداية فائضاً في الطلب على خدمات عنصر العمل، ثم تغطيته عن طريق استقدام العمالة الوافدة، مما ضاعف من اعتماد سوق العمل المحلي على العمالة الوافدة. وانتهى الأمر إلى أن تقلصت نسبة العمالة المواطنة في القطاع الخاص إلى ما دون ١٠٪ حتى سنة ١٤٢١هـ، كما تغير هيكل المهن والوظائف في ذلك القطاع، وتولد عن ذلك بطالة في العمالة المواطنة في السنة نفسها؛ مما أثار ضرورة توظيف المواطنين في قطاع التجارة.

وبعدما أُنعت ثمار التنمية الاقتصادية وآتت أكلها، بدأت سوق العمل المحلي تعزز عرضها على العمالة المواطنة. إلا أن معايير منشآت الأعمال الخاصة في إطار سعيها لتعظيم الربح، اتجهت إلى تحديد طلبها على خدمات العمال في ضوء منظومة عائد الإنتاجية الحدية للعمل وتكلفته. ونتيجة لهدف الربحية التجارية دأبت المنشآت على تفضيل الاستعانة بالعمالة الوافدة عوضاً عن العمالة المواطنة، لعدة اعتبارات، منها:

- ١- ارتفاع تكلفة إعداد وتأهيل وتدريب الخريجين السعوديين الداخلين الجدد إلى سوق العمل، مقابل انخفاض تكلفة استقدام العمالة الوافدة.
- ٢- ملائمة العمالة الوافدة لمتطلبات العمل في منشآت القطاع الخاص من حيث الخبرات الجاهزة والتأهيل والتدريب.
- ٣- انخفاض أجور العمال الوافدين مقارنةً بأجور نظرائهم المواطنين، فضلاً عن ارتفاع إنتاجيتهم نسبياً مقارنةً بإنتاجية أقرانهم العمال المواطنين.
- ٤- سهولة استقدام العمالة الوافدة بالنوعيات التي تلبي اهتمامات رجال الأعمال، من حيث الخبرة والمؤهل والمهنة؛ مما يؤهلها للانخراط مباشرة في العمل، دون حاجة إلى تدريب أو تأهيل.



## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

٥- تحمل صاحب العمل تكاليف إضافية عن تشغيل العامل السعودي (أقساط التأمينات الاجتماعية)، في حين أنه غير ملزم بذلك بالنسبة للعمالة الوافدة، مرسوم ملكي ٤٣/ ١٠/ ٧/ ١٤٠٧هـ ألغى تطبيق التأمينات الاجتماعية على العمالة الوافدة.

٦- يتم توظيف العمالة الوافدة بعقود دورية ويمكن لصاحب العمل إنهاء التعاقد مع العامل الوافد بصورة أسهل نسبياً من شروط إنهاء عمل المواطن السعودي، وذلك إذا لم يكن العامل محل رضا صاحب العمل مما يسقط عنه مسوِّغ الإقامة في المملكة العربية السعودية.

٧- ارتفاع معدل دوران العامل السعودي؛ لضعف عوامل الاستقرار الوظيفي؛ لأنه يبحث دائماً عن فرص وظيفية أعلى أجراً وأكثر ملاءمة؛ الأمر الذي لا تتسم به العمالة الوافدة لارتباطها بالعمل الذي يتم تسكينها عليه.

٨- يقبل العامل الوافد مزاوله عمله في أى موقع حسب إرادة صاحب العمل، وهو ما لا يتوافر لدى العامل السعودي الذي يفضل عادة الاستقرار في حدود محل إقامته.

## الخلاصة والتوصيات:

يسهم قطاع التجارة بتوظيف نحو ١,٧ مليون عامل بينهم ٨٩٩ ألف عامل أجنبي وافد خلال سنة ١٤٢٤هـ. وبسبب نمو إنتاجية هذا القطاع بمعدل يُراوح بين ٧-١٢٪ خلال الفترة ١٣٩١-١٤٢٤هـ، زاد الطلب المحلي على العمالة بمعدل سنوي ٥,٤٪ خلال الفترة نفسها، في حين تزايد عرض العمال المواطنين بمعدل سنوي ٣,٢٪؛ مما أوجد فجوة فائض طلب على العمالة اللازمة لتشغيل المنشآت التجارية. وتم سد هذه الفجوة عن طريق استقدام العمالة الوافدة التي زاد معدل توافدها على المملكة من ١٦ ألف عامل في سنة ١٣٩١هـ إلى ٨٩٩ ألف عامل سنة ١٤٢٤هـ.

ونتيجة لخطط التنمية الاقتصادية، أُنعت ثمار التنمية البشرية بسبب برامج التعليم والتأهيل والتدريب، واكتسب العمال السعوديون مهارات تعليمية وتدريبية. ولكن لم يستطع هؤلاء العمال السعوديون أن يواجهوا المنافسة غير العادلة من جانب العمال الوافدين لرخص أجورهم من جهة واستعدادهم للعمل في ظروف بيئية للعمل قد يأبأها بعض العمال المواطنين من جهة أخرى. وتسبب هذا الوضع في خلق بطالة بين العمال المواطنين.

وخلصت الدراسة كذلك إلى أن العامل الوافد أقل أجرًا وأكثر كفاءة إنتاجية من نظيره المواطن. في حين أن العامل المواطن أرفع مستوى تعليميًا وتخصصًا علميًا من نظيره الوافد. ورغم ذلك يميل أصحاب المشروعات إلى تفضيل استخدام العمالة الوافدة لرخص تكاليف استخدامها.

وتشير الإحصاءات إلى اتجاه توظيف العاملين الأجانب إلى التزايد بداية ثم ميله للتناقص مؤخرًا بما يشير إلى نجاح محدود في سياسة السعودة. ويتوزع العمال الوافدون (٣، ٨٩٩ ألف عامل سنة ١٤٢٤هـ) على خمس مهن رئيسة (تقنية، إدارية، مكتبية، مبيعات، خدمات مساندة)، كانت محل اهتمام أصحاب المنشآت في تحديد نسب السعودة الممكنة فيها. حيث أعربت نسبة ٥٥٪ من المنشآت عن إمكانية سعودة الوظائف التي يشغلها أجانب في أعمال مكتبية وإدارية. في حين أبدى ٢٠٪ من أصحاب المنشآت استعدادهم لتعيين مواطنين في وظائف تقنية وتخصصية عالية المهارة. وتتفق هذه النسب مع نسب تقنين وتقييد الاستقدام في المهن نفسها.

وعن مجالات النشاط التجاري القابلة لسعودة الوظائف، أفادت نسبة ٤٠,٦٪ من المنشآت العاملة في نشاط تجارة التجزئة والجملة والوكالات التجارية إمكانية سعودة وظائف الوافدين لديها. يرى ما نسبته ٤٠,٧٪ من المنشآت العاملة في نشاط الفنادق والمطاعم والمنشآت السياحية إمكانية سعودة وظائف الوافدين لديها على اعتبار أن هذا النشاط يعتبر جديدًا بالنسبة لغالبية العمال المواطنين. وجدير بالذكر أن ٥٣٪ من المنشآت ترى ضرورة الاستعانة بعمالة وافدة في

## توطين الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

مجالات النشاط التي لا تحتاج إلى مهارات معينة. ويرى ما نسبته ٢٩٪ من المنشآت ضرورة استخدام العمالة الوافدة في المهن الفنية والتخصصية العالية؛ بسبب أنها تقدر نسبياً بين العمال المواطنين.

**ويوصى الباحث بعدد من المقترحات العملية القابلة للتطبيق، وهي كما يلي:**

- ١- ينبغي التركيز على المنشآت الفردية الصغيرة الحجم التي يوظف كلٌّ منها أقل من عشرة عمال، ومتابعتها في عملية توطين الوظائف بنسب تتدرج مع مرور الوقت بما لا يخل بتوازنها المالي.
- ٢- إلغاء أشكال التمييز في الأجور والرواتب بين العمالة المواطنة والعمالة الوافدة من حيث الرواتب الأساسية والبدلات الأخرى.
- ٣- إنشاء صندوق دعم برنامج السعودية على غرار صندوق تنمية الموارد البشرية، أو تطوير الصندوق الأخير؛ ليكون من مهامه تطبيق برامج السعودية. كذلك دعم المنشآت التي تحقق معدلات سعودة مرتفعة عن طريق منحها مميزات خاصة. ويمكن أن يهدف إلى هذا الصندوق بالتنسيق مع الجامعات مسؤوليّة إعادة تأهيل الخريجين الذين لا تتوافق مؤهلاتهم الدراسية مع متطلبات القطاع الخاص، وفقاً للشروط والاحتياجات التي يتطلبها ذلك القطاع.
- ٤- إصدار تشريع أو قرارات حكومية ملزمة بتقنين عمليات الاستقدام تتدرج بين المنع الكلي والتقييد الجزئي حسب ندرة بعض التخصصات وحاجة سوق العمل الوطني، وضبط استخراج تأشيرات استقدام العمالة الوافدة التي تتوفر فيها المؤهلات الموجودة نفسها في خريجي مؤسسات التعليم السعودية.
- ٥- تمهيد برنامج وطني للتدريب المستمر؛ إذ إن النظام التعليمي الحالي وما فيه من أجهزة تدريبية صمم لتوفير خدمة التعليم الأساسي مرة واحدة، ولم يصمم لتوفير التعليم المستمر في أثناء العمل أو تنمية المهارات، ولتقابلة الاحتياجات المتغيرة للاقتصاد فإنه من المهم وجود إمكانيات للتعليم المستمر في أثناء العمل أو تنمية المهارات. وأن تتحمل الدولة جزءاً من تكاليف التدريب ويكون ذلك مساعدة للقطاع الخاص.

## المراجع

### أولاً - المراجع العربية،

- ١ - البنك الدولي (١٩٩٦) تقرير التنمية في العالم ١٩٩٥ (واشنطن العاصمة) ترجمة وطبع مؤسسة الأهرام، القاهرة.
- ٢ - البنك الدولي (٢٠٠٢)، مؤشرات التنمية الاقتصادية، بيانات على أسطوانة مدمجة، مصلحة الإحصاءات العامة المملكة العربية السعودية، أعداد مختلفة.
- ٣ - وزارة الخدمة المدنية (الرياض) التقارير السنوية، نشرات مختلفة.
- ٤ - الخطط الخمسية للتنمية الاقتصادية، الرياض: نشرات مختلفة.
- ٥ - فتحي أحمد سيد (١٤١٢)، سعودة سوق العمل السعودي: دراسة اقتصادية ميدانية، دورية دراسات سعودية، العدد ٧ - معهد الدراسات الدبلوماسية، الرياض.
- ٦ - السوداني عبد العزيز، عبد الخير أحمد يوسف (١٤٢٢)، مستقبل السعودية ونمو إنتاجية العمل. الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، مجلد ٤١ العدد الأول.
- ٧ - الفرياني طلال، وعبدالله محمد (١٤١٠)، التخطيط للقوى العاملة في المجالات الفنية والمهنية: المشكلات والحلول، ورقة مقدمة إلى ندوة التخطيط للقوى العاملة في المجال الفني والمهني (الرياض: معهد الإدارة العامة).
- ٨ - الفيث محمد بن عبد الله، والممشوق منصور بن عبد العزيز (١٤١٧)، توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص: الموهبات ومداخل الحلول. معهد الإدارة العامة، الرياض، الطبعة الأولى.
- ٩ - قرار مجلس الوزراء السعودي رقم ٥٨ لسنة (١٤٢٠).
- ١٠ - المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، النشرة الإحصائية السنوية، أعداد مختلفة.
- ١١ - الضلعان سليمان محمد والعيسى أحمد محمد (١٤٢١)، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، التعاون مع القطاع الخاص ومشروع التنظيم الوطني للتدريب المشترك. جامعة الملك سعود- اللقاء السنوي الثالث عشر جمعية الاقتصاد السعودية ٢٠-٢٢ رجب ١٤٢١هـ.
- ١٢ - مؤسسة النقد العربي السعودي (١٤٢٤)، التقرير السنوي السابع والثلاثون، (الرياض: الإدارة العامة للأبحاث الاقتصادية والإحصاء، ١٤٢٤، ٢٩١).

## توظيف الوظائف في قطاع التجارة دراسة ميدانية

- ١٢- مجلس الغرف التجارية والصناعية ورقة عمل (١٤١٥)، رؤية القطاع الخاص حول سبل زيادة توظيف العمالة الوطنية مقدمة إلى ندوة توظيف القوى العاملة في القطاع الخاص، مجلس القوى العاملة، ٢٦-٢٧ جمادى الآخر ١٤١٥هـ.
- ١٤- مجلس الغرف التجارية والصناعية (١٤٢٣)، الدليل التجارى الصناعى السعودى الإصدار الثانى، بيانات على أسطوانات مدمجة CD (الرياض: مجلس الغرف التجارية والصناعية السعودية).
- ١٥- مجلس القوى العاملة (١٤١٧)، تقرير وزير الداخلية ورئيس بقرار رقم ١ / م ١٤١٧/٤٣ بتاريخ ٢٠/٨/١٤١٧.
- ١٦- المرسوم الملكى ٢٢/٧/١٣٨٩هـ المعدل بالمرسوم ٤٣ بتاريخ ١٠/١٠/١٤٠٧.
- ١٧- المرسوم الملكى ٤٣ / ١٠/١٤٠٧هـ الذى تطبيق التأمينات الاجتماعية على العمالة الوافدة.
- ١٨- وزارة التجارة، الرياض، النشرات الإحصائية، تقارير مختلفة.
- ١٩- وزارة التخطيط، (١٤٢٣) مسح مؤسسات القطاع الخاص لعام ١٤٢٠ هـ. الرياض.
- ٢٠- وزارة التخطيط: خطة التنمية السابعة ١٤٢٠-١٤٢٥ الرياض ص ٣٦٤.
- ٢١- وزارة التخطيط، الخطط الخمسية للتنمية الاقتصادية، الرياض: نشرات مختلفة.
- ٢٢- وزارة العمل والشؤون الاجتماعية (١٤٢١)، دور مكاتب العمل في توظيف المواطنين في القطاع الخاص، الرياض.
- ٢٣- الففيلى، إبراهيم فهد (١٤٢١)، نحو إستراتيجية جديدة لإعادة الهيكلة النوعية للعمالة الوافدة وإحلالها تدريجياً بالعمالة الوطنية، جامعة الملك سعود - اللقاء السنوى الثالث عشر جمعية الاقتصاد السعودية ٢٠-٢٢ رجب ١٤٢١هـ.

## **ثانياً - المراجع الأجنبية:**

- 1- Griffiths Alan, and Stuart Wall (1999). **Applied Economics: an Introductory Course**, (London: Longman) .
- 2- ILO,(1995). **Essays on Employment** (Geneva: International Labor Office).
- 3- Irvin G. W(1998) **Roads and Redistribution: Social Cost and Benefits of Labor-Intensive Road Construction in Iran**. (Geneva: International Labor Office).
- 4- Mayer, Jean (1997). **Bring Jobs to People: Employment Promotion at Regional and Local Levels**. (Geneva: International Labor Office).

- 5- **The Economist** (1997). Gulf Citizen, No Qualification, Seeks Well-Paid Job: Unemployment Among Countries of the Gulf Cooperation Council (The Economist, April 12, 1997, vol. 134 8012 p, 41.
- 6- The Korean Development Institute (1980) **Manpower Development Master Plan for Jubail and Yanbu** (Seoul, Korea: KDI) pp, 17-25.

# **جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي**

---

**الدكتور مدني عبد الرحمن تاج الدين  
أستاذ القانون الجنائي المشارك  
معهد الإدارة العامة - الرياض**

---





## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

د. مدني عبد الرحمن تاج الدين

ملخص:

يركز هذا البحث على إيضاح أركان وعناصر جريمة استغلال النفوذ والعقوبات المقررة لها في القانون المقارن والنظام الجنائي بالملكة العربية السعودية.

يناقش البحث مدلول استغلال النفوذ في الفقه الجنائي والشريعة الإسلامية. فضلاً عن ذلك، يُعنى البحث بإيضاح ما يميز جريمة استغلال النفوذ من الناحية القانونية عن الجرائم الأخرى المشابهة لها، الماسة بأداء الواجبات الوطنية العامة.

يخلص البحث إلى وجوب ألا يقتصر التجريم والعقاب على المعنى لاستغلال النفوذ لتحقيق مصالح خاصة لدى السلطات العامة، إذ من الضروري أن تمتد أحكام القانون لمعالجة الاستغلال لدى الشركات والمؤسسات التجارية، وذلك لمنع آثاره الضارة بالمصالح العام.

### موضوع البحث وأهميته:

**أصبحت** ظاهرة استغلال النفوذ في العصر الحديث من بين مشكلات الفساد الإداري ذات الخطورة الجسيمة على حسن أداء الإدارة العامة، وتعد من أفدح صور العبث والإخلال بالوظيفة العامة. فضلاً عن ذلك، فإن الاتجار بالنفوذ أو إساءة استغلاله يخل بالثقة العامة في الدولة، فاستغلال النفوذ، سواء وقع من الموظف العام أو من غيره من أصحاب النفوذ في المجتمع، غايته الحصول على كسب غير مشروع من مزايا وأعمال من السلطة العامة. ونتيجة لاستغلال النفوذ تقعد الدولة هيبتها واحترامها في نظر الأفراد، وتهبط الوظيفة العامة إلى مستوى ما يعرض من السلع فتصبح محلاً للمساومة من ذوي النفوذ لتحقيق مصالحهم الشخصية على حساب المصلحة العامة.

♦ أستاذ القانون المشارك - معهد الإدارة العامة - الرياض.

ونظراً لخطورة استغلال النفوذ تلجأ الدول لمكافحته بأساليب ووسائل مختلفة بحسب نوع المشكلة وأسبابها. ولقد قامت دول كثيرة بإصدار تشريعات واتخاذ خطوات واسعة للإصلاح القانونى والإدارى لمعالجة ظاهرة استغلال النفوذ، فالقانون يعد أداة ذات تأثير كبير وفاعل فى ردع مرتكبى الجرائم الضارة بالمصالح الاجتماعية. ولانتشار استغلال النفوذ كظاهرة عامة فى مختلف المجتمعات اهتمت بعض المنظمات والهيئات العالمية بتخصيص المؤتمرات والندوات لدراساتها ووضع السبل الكفيلة بالحد من خطورتها وآثارها. ومع ذلك فلا تزال الحاجة ماسة إلى مزيد من الدراسات حول مشكلة استغلال النفوذ، وذلك للفموض الذى يكتنف مفهومها وأنماطها ولتداخل الجوانب الإدارية والقانونية المتعلقة بها، وقد اتجهت حديثاً بعض الدول النامية للعناية برصد الخبرات لمكافحة استغلال النفوذ، وعملت على تدعيم النظام القضائى والإدارى وجهاز العدالة الجنائية للحد من برائن الفساد الإدارى وصوره وأساليبه، ولضمان أداء واجبات الوظيفة العامة بمستويات عالية من الموضوعية والنزاهة.

وفى ضوء ما تقدم، أمل أن يسهم هذا البحث فى تدعيم الحلول التى وضعتها الأنظمة القانونية لمكافحة ظاهرة استغلال النفوذ، وذلك بدراساتها وتحليل الأحكام الخاصة بها، وإيضاح صورها وأساليبها وعناصرها فى القانون المقارن والنظام السعودى.

ويبدو أن جريمة استغلال النفوذ تختلط ببعض الجرائم الأخرى الماسة بالوظيفة العامة التى تشابهها من حيث عناصرها والقواعد التى تحكمها، ولهذا فإن البحث يقتضى تمييزها عن تلك الجرائم وبيان خصائصها. كذلك، تعالج الدراسة مشكلة غموض مفهوم استغلال النفوذ بإيضاح ماهيته وتحديد صورته وأنماطه.

وتركز الدراسة على بيان الأركان أو المقومات التى يتطلبها القانون لتحقيق الوصف أو التكييف القانونى لجريمة استغلال النفوذ، كما تحدد العقوبات المقررة

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

لها في القانون المقارن وفي المملكة العربية السعودية. وتتجلى فائدة هذا المنهج الاستقرائي والتحليلي المقارن، الذي ينطوي عليه البحث، في إبرازه للتطور الذي طرأ على أحكام القانون المقارن المتعلقة بجريمة استغلال النفوذ، وذلك بغية التعرف على محاسنها وسلبياتها، ولا ريب أن للدراسة المقارنة فوائد ملموسة في الجهود الرامية للإصلاح القانوني وتطوير الأنظمة نحو الوفاء بالمقاصد التي وضعت لتحقيقها.

وفي إطار الدراسة المقارنة يتناول البحث طبيعة جريمة استغلال النفوذ في الفقه الإسلامي ونصوص التشريع الإسلامي الخاصة بتحريم استغلال النفوذ. وقد رأيت أن يقتصر عرض العناصر القانونية (legal elements) المتعلقة بجريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن على ما استقر عليه القانون الجنائي من قواعد تحكمها على نحو خاص في مصر والسودان وفرنسا وإنجلترا.

للإحاطة بموضوعات هذه الدراسة رأيت أن تكون خطة البحث مشتملة، إلى جانب المقدمة والخاتمة، على أربعة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: ماهية جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والشرعية الإسلامية.

المبحث الثاني: أركان جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن.

المبحث الثالث: تمييز جريمة استغلال النفوذ عن الجرائم المشابهة لها.

المبحث الرابع: جريمة استغلال النفوذ في النظام السعودي.

## المبحث الأول - ماهية جريمة استغلال النفوذ في الشريعة الإسلامية والقانون المقارن:

### تمهيد:

يثير مفهوم استغلال النفوذ من وجهة نظر الكثير من شراح العلوم القانونية اللبس والغموض، وقد ساعد في عدم وضوح الرؤية لماهية استغلال النفوذ تباین مضمونه في القانون المقارن، كما أن المراجع الفقهية والقضائية لا تتطرق إلى تعريفه وتأصيله إلا في بعض المناسبات والإرشادات التي لا تحيط بعناصره ولا تعرفه بشكل جامع مانع. وعليه، سيكون مدار هذا المبحث تحديد ماهية استغلال النفوذ بإيضاح عبارته ومعناها في اللغة، ومن ثم تحديد المعنى الاصطلاحي لها، وذلك بالتعريف بجريمة استغلال النفوذ في القانون الجنائي المقارن ولدى الشراح في الفقه الجنائي. كما يتناول البحث مدلول وطبيعة جريمة استغلال النفوذ في الشريعة الإسلامية.

### المطلب الأول - التعريف اللغوي لعبارة استغلال النفوذ:

يبدو من المناسب التعرف على معنى استغلال النفوذ في اللغة لفهم المقصود منه اصطلاحاً وقانونياً. عبارة استغلال النفوذ مركبة من كلمتين هما الاستغلال والنفوذ. فالاستغلال (exploitation) يعني أخذ غلة الشيء أو فائدته (Taking unwarranted advantage of unfairly benefit) <sup>(١)</sup>.

أما النفوذ (influence) في اللغة فهو من (نفذ) أي اخترق وتخلل (to penetrate)، ويقصد به الأمر النافذ (effectual) أو المطاع <sup>(٢)</sup>. وورد النفوذ بمعنى السلطان والقوة (influence or power exerted over others) <sup>(٣)</sup>، وعلى ذلك يكون معنى استغلال النفوذ (exploitation of influence) لغة: أخذ غلته، أي فوائده وما يجلبه على صاحب النفوذ من منافع ومزايا يحصل عليها بإساءة استخدامه.

أولاً - تطور مفهوم استغلال النفوذ في القانون المقارن،

أدخلت جريمة استغلال النفوذ في التشريعات الجنائية حديثاً، وكانت المحاكم تتوسع في مدلول النصوص التي تعاقب على جرائم الرشوة حتى تشمل حالات استغلال النفوذ للحصول على مزايا من أي سلطة عامة<sup>(٤)</sup>. لهذا، اختلفت القوانين العربية والغربية في بيان المقصود من جريمة استغلال النفوذ وعالجتها بصورة عامة ولم تضع لها تعريفاً جامعاً. وقد اتجهت هذه التشريعات إلى التعريف بجريمة استغلال النفوذ عن طريق بيان طرق وصور ارتكابها.

العقاب على استغلال النفوذ في القانون المصري كان قاصراً على الاتجار بالنفوذ الحاصل من ذوى النيابة دون غيرهم، حتى صدر القانون رقم (٩٦) لسنة ١٩٥٢م فجعل العقاب عاماً يشمل كل شخص يستغل نفوذه، سواء كان من ذوى الصفة النيابة أم كان موظفاً عاماً أو فرداً من أفراد الناس<sup>(٥)</sup>. وقد عدد قانون العقوبات المصري الصور والأفعال التي تقع بها جريمة استغلال النفوذ، فنصت المادة (١٠٦) منه مكرراً على أن كل من طلب لنفسه أو لغيره أو أخذ وعداً أو عطية لاستعمال نفوذ حقيقى أو مزعوم للحصول أو لمحاولة الحصول من أى سلطة عامة على أعمال أو أوامر أو قرارات أو نياشين أو التزام أو ترخيص أو اتفاق توريد أو مقاوله، أو على وظيفة أو خدمة أو أى ميزة من أى نوع - يعد فى حكم المرتشى ويعاقب بالعقوبة المنصوص عليها فى المادة (١٠٤) من هذا القانون إن كان موظفاً عمومياً، وبالحبس وبغرامة لا تقل عن مائتى جنيه ولا تزيد على خمسمائة جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط، فى الأحوال الأخرى، ويعتبر فى حكم السلطة العامة كل جهة خاضعة لإشرافها<sup>(٦)</sup>.

يبدو واضحاً أن القانون المصري لا يشترط لارتكاب جريمة استغلال النفوذ أن يتدرب الجانى بنفوذ معين للحصول على ميزة من سلطة عامة، كما لا يشترط فيمن يستغل نفوذه أن يكون موظفاً عاماً، فيصح أن يكون من أفراد الناس، غير

أنه جعل من صفة الموظف العمومي ظرفاً مشدداً للعقاب. ويقصد بالنفوذ أن يكون للجاني تأثير أو نوع من التقدير لدى سلطة عامة، وقد يكون ذلك راجعاً إلى مركزه السياسي أو الاجتماعي أو الوظيفي، وقد يكون بسبب صلة صداقة أو قرابة أو غير ذلك من العلاقات التي تربطه بمن يباشر السلطة العامة.

لم يضع القانون الجنائي السوداني الحالي لسنة ١٩٩١م نصاً خاصاً بجريمة استغلال النفوذ، إنما اكتفى بإيراد عبارات عامة واسعة المدلول لجريمة الرشوة بحيث تستوعب حالات استغلال النفوذ، فيعد مرتكباً جريمة الرشوة طبقاً للمادة (٨٨) من القانون الجنائي السوداني كل شخص يعطى موظفاً عاماً أو مستخدماً لدى شخص آخر أو وكيلاً عنه عطية أو مزية تحمله على أداء خدمة له بما يخل بواجبات وظيفته في ظروف يكون فيها ذلك التأثير على الموظف أو المستخدم أو الوكيل نتيجة راجحة. وتماقب المادة (٨٩) من القانون نفسه كل موظف عام يخالف ما يأمر به القانون بشأن المسلك الواجب عليه اتباعه كموظف عام، أو يمتنع عن أداء واجب من واجبات وظيفته، قاصداً بذلك تسبب ضرر لأي شخص أو للجمهور، أو يسبب مصلحة غير مشروعة لشخص آخر، ومن يرتكب جريمة الرشوة وما في حكمها يعاقب بموجب القانون الجنائي السوداني لسنة ١٩٩١م بالسجن مدة لا تتجاوز سنتين، كما تجوز معاقبته بالفرامة، وفي كل حال يصادر أي مال تم الحصول عليه بسبب الجريمة.

وتجدر الإشارة إلى أن المحكمة العليا السودانية كانت قد قررت في حكم شهير لها في عام ١٩٧٤م عدم دستورية قانون معاقبة الفساد لسنة ١٩٦٩م لمخالفته أحكام الدستور الدائم الذي ينص على قاعدة انعدام الأثر الرجعي للقوانين<sup>(٧)</sup>. وفي هذه الدعوى توجه الاتهام للمتهم وآخر باستغلال نفوذهما كموظفين عموميين، والتسبب في حصول المتهم الأول على قطع أراضٍ سكنية لا يستحقها بمنطقة مرزوق بأم درمان مخالفين بذلك المادة (٦) من قانون معاقبة الفساد التي كانت تشدد العقاب وتقرر عقوبة السجن مدى الحياة، والحرمان من ممارسة

### جريمة استغلال النفوذ في القانون للمقارن والنظام السعودي

الحقوق السياسية ومصادرة الأموال، والحرمان من تولى الوظائف العامة على كل من عمل على إفساد الحكم أو الإدارة أو الإضرار بمصالح البلاد الاقتصادية أو المالية أو الاجتماعية عن طريق مخالفة القوانين أو إساءة استعمال السلطة أو استغلال النفوذ، سواء حصل على فائدة أو ميزة ذاتية لنفسه أو لغيره<sup>(٨)</sup>.

كذلك لم يعالج القانون الفرنسي القديم استغلال النفوذ لتحقيق كسب غير مشروع، وقد أدخلت جريمة الاتجار بالنفوذ في القانون الفرنسي في ٤ يولييه سنة ١٨٨٤م، على إثر وقوع الحوادث المعروفة بقضايا النياشين التي اتهم فيها عضو بمجلس الشيوخ وآخر بمجلس النواب بالحصول على مبالغ مالية للتوسط بنفوذهما لدى السلطة العامة لمنح بعض الأشخاص نياشين<sup>(٩)</sup>. وقد أثارت هذه الوقائع الرأي العام في فرنسا فجرم القانون الفرنسي الاتجار بالنفوذ لدى السلطة العامة ولدى الهيئات والإدارات الخاضعة لها، كما شدد العقاب إذا كان الجاني موظفًا عامًا<sup>(١٠)</sup>.

أما القانون الإنجليزي فقد تصدى لمشكلة استغلال النفوذ لدى الإدارات والهيئات العامة ضمن قوانين مكافحة الرشوة والفساد (bribery and corruption). وقد صدرت في إنجلترا ثلاثة تشريعات كونت القانون الجنائي الخاص بمكافحة صور الفساد، وهي: قانون الممارسات الفاسدة للهيئات العامة لسنة ١٨٨٩م "The Public Bodies Corrupt Practices Act"، وقانون مكافحة الفساد لسنة ١٩٠٦م "The Prevention of Corruption Act"، وقانون مكافحة الفساد لعام ١٩١٦م<sup>(١١)</sup>.

ويعد في القانون الإنجليزي ارتكاب أي فعل من الأفعال التي تكون جريمة الفساد الإداري جنحة (misdemeanor) يعاقب عليها بالسجن لمدة لا تتجاوز سنتين، أو بالغرامة التي لا تتجاوز خمسمائة جنيه إسترليني، أو بالعقوبتين معاً، كما يعاقب في حالة إدانته للمرة الثانية بالحرمان من تولى أي وظيفة عامة (be judged for ever incapable of holding any public office)<sup>(١٢)</sup>. وقد

اعتبر من أعمال الفساد فى القانون الإنجليزى - للتأثير فى سلوك شاغل الوظيفة العامة (to influence any person holding a public office) - استغلال النفوذ (misuse of position) الوظيفى بالحصول على مكافأة غير مشروعة (undue reward) أو الوعد بها، أو طلب أو تلقى رشوة من أى شخص (asking or accepting a bribe) (١٣).

#### ثانياً - مفهوم جريمة استغلال النفوذ فى الفقه الجنائى،

اتجه أغلب الشراح إلى تعريف جريمة استغلال النفوذ فى ضوء عناصرها وصورها التى وردت فى القوانين الجنائية دون تحديد لمهيتها، ولما كان القانون الفرنسى والقوانين الجنائية العربية التى تأثرت به، كالقانون المصرى، تشترط أن يكون التذرع بالنفوذ لفرض الحصول من سلطة عامة على مزايا وفوائد، فقد اعتبر شراح هذه القوانين أن المراد باستغلال النفوذ التأثير فى السلطة العامة للوفاء بمطالب ومصالح ذوى النفوذ.

بناء على ما تقدم، يرى بعضهم أن استغلال النفوذ يعبر عن كل إمكانية لها تأثير لدى السلطة العامة مما يجعلها تستجيب لما هو مطلوب، سواء كان مرجعها مكانة رياضية أو سياسية أو اجتماعية (١٤).

وذهب شراح آخرون إلى أن استغلال النفوذ أٌتجار بسلطة حقيقية أو موهومة للجانى على المختص بالعمل الوظيفى للحصول على مزية من أى نوع (١٥).

واتجه البعض إلى الأخذ بمدلول واسع لاستغلال النفوذ فخلص إلى أن دائرة التجريم يجب أن تشمل استخدام النفوذ أيًا كان مصدره لدى جهة عامة أو خاصة، للحصول على منفعة مادية أو معنوية أو أى غاية معينة (مقابل) مصلحة الفاعل أو الغير (١٦).

إن التعريف الضيق لاستغلال النفوذ يقصر نطاق التجريم على التذرع بالنفوذ وممارسة التأثير السيئ فى السلطة العامة للحصول على مزايا وأعمال للمنفعة



### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

الشخصية، ولا شك، أن التعريف الواسع لاستغلال النفوذ أدق وأشمل للوقائع الإجرامية التي يلجأ إليها من يتاجر بالنفوذ لتحقيق مصالحه الشخصية لدى جهة عامة أو خاصة. فهو يشمل استغلال النفوذ "undue influence" بمقابل مادي أو معنوي، سواء أتاح موظف عام أم غيره ممن يتمتع بنفوذ سياسي أو اجتماعي أو وظيفي، وغايته الحصول على مزايا وفوائد من سلطة عامة أو مؤسسة خاصة. ويلحظ أن الاتجاه الحديث في القانون المقارن يأخذ بمفهوم واسع لاستغلال النفوذ، وذلك في ظل تزايد الاهتمام بمحاربة جميع مظاهر الفساد الضار بالإدارة العامة والأعمال التجارية "corrupt transactions in business".

### **المطلب الثالث - مدلول وطبيعة جريمة استغلال النفوذ في الشريعة الإسلامية،**

أولاً - سريان مفهوم الرشوة في الفقه الإسلامي على جريمة استغلال النفوذ،

جريمة استغلال النفوذ من الجرائم المستحدثة في التشريعات المعاصرة، ولذلك يبدو للبعض أن الفقه الإسلامي لم يتعرض لها ولم يعالجها في أحكامه، ولكن الحقيقة، أن الشريعة الإسلامية عالجت جريمة استغلال النفوذ ضمن المفهوم الواسع لجريمة الرشوة، وإن لم تستقل بقواعد معينة كجريمة خاصة (١٧). وعليه، يسرى على استغلال النفوذ في الشريعة الإسلامية ما يسرى من أحكام على جريمة الرشوة، وهذه الأحكام غايتها ردع وزجر كل من يعتدى على نزاهة الوظيفة بإساءة استغلالها أو بالاتجار في نفوذه للحصول على كسب محرم شرعاً.

وقد عرّف بعض الفقهاء الرشوة بأنها كل ما أُعطى لتحقيق باطل أو لإبطال حق (١٨). والمفهوم الواسع للرشوة في الفقه الإسلامي يشمل الاتجار بأعمال الوظيفة واستغلال النفوذ لأخذ شيء أو فائدة دون وجه حق، فعرّفت الرشوة في الفقه الإسلامي تعريفاً شاملاً بأنها كل مال دفع لبيتاع من ذى جاه عوناً على ما لا يجوز أو ما لا يحل (١٩).

وهذا المعنى الشامل لدلول الرشوة أقرته المذكرة الإيضاحية لنظام مكافحة الرشوة في المملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١٥) في ١٢٨٢/٣/٧هـ، فورد فيها: "إن صيانة الأداة الحكومية من الفساد يقتضي تعقب من يسيء من موظفيها استغلال وظيفته أو يتجر بنفوذه، سواء كان هذا الاستغلال نتيجة لوعد أم وعيد، وسواء أكان هذا النفوذ حقيقياً أم مزعوماً، وذلك حرصاً على سلامة جهاز الإدارة الحكومية وصيانة للمصالح العامة التي يشرف عليها الموظفون العموميون، وقد حاربت الشريعة الإسلامية الفراء استغلال نفوذ الوظيفة العامة أو الاستفادة منها بغير حق، وحرمت ذلك وعرضت مرتكبه لأشد العقوبات الدينية والدنيوية" (٢٠).

وفى ظل هذا المعنى، عرف البعض استغلال النفوذ في الفقه الإسلامي بأنه: قيام من تولى أمراً من أمور المسلمين أو عهد به إليه بالاستفادة والانتفاع من عمله وولايته لمصلحته الشخصية أو لمصلحة قريب أو صديق (٢١).

ومن ناحية أخرى، يجدر التنويه إلى أن استغلال النفوذ الذي لا يبتغى صاحبه تحقيق كسب غير مشروع، إنما غايته الشفاعة الحسنة لصيانة حق أو قضاء حاجة مشروعة لإنسان لا يعد جريمة، إنما هو أمر محمود ومستحب، ولكن الفعل المذموم المحظور شرعاً وقانوناً هو الاتجار بالنفوذ أو إساءة استغلاله لدى جهة عامة أو خاصة لتحقيق غاية غير مشروعة.

لا ريب، أن الشفاعة الحسنة لإعانة أصحاب الحوائج المباحة مستحبة، سواء كانت الشفاعة لدى أحد الولاة أو غيره من أصحاب المناصب والوظائف العامة (٢٢). ودليل استحبابها قوله تعالى: "من يشفع شفاعة حسنة يكن له نصيب منها" (٢٣). وقد أمر الرسول صلى الله عليه وسلم بالشفاعة الحسنة وحث عليها، فعن أبي موسى رضى الله عنه من رواية الشيخين، واللفظ لمسلم قال: كان رسول الله صلى الله عليه وسلم إذا أتاه طالب الحاجة أقبل على جلسائه فقال: "اشفعوا فلتؤجروا وليقض الله على لسان نبيه ما أحب" (٢٤). أما الشفاعة السيئة، فمن

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

أظهر صورها ما يكون من المرتشى ومن يتاجر بنفوذه أو يستغله لتحقيق باطل أو لإضاعة حق للغير، وهى بذلك شيء مذموم محرم شرعاً لقوله تعالى: "ومن يشفع شفاعة سيئة يكن له كفل منها" (٢٥).

#### **ثانياً - طبيعة جريمة استغلال النفوذ في الفقه الإسلامى،**

تقسم الجرائم فى الفقه الإسلامى إلى جرائم حدود أو قصاص أو دية أو تعزير، فجرائم الحدود هى الجرائم ذات العقوبات المقدرة حقاً لله تعالى، والعقوبة فى جرائم القصاص والدية مقدرة حقاً للعبد. أما الجرائم التعزيرية فقد نصت الشريعة الإسلامية على تحريمها وإن لم تقدر لها عقوبة وترك تقديرها للحاكم أو القاضى (٢٦). والتعزير شرعاً هو "عقوبة غير مقدرة تجب حقاً لله تعالى أو لأدمى فى كل معصية ليس فيها حد ولا كفارة" (٢٧) وذهب بعض الفقهاء إلى أن الجرائم فى الشريعة الإسلامية على نوعين: جرائم الحدود، وعقوباتها مقدرة وتشمل الحدود وجرائم القصاص، وجرائم غير مقدرة العقوبة وهى التعازير (٢٨).

الرشوة وما يلحق بها من الجرائم، كجريمة استغلال النفوذ من الجرائم التعزيرية التى حرمتها الشريعة الإسلامية ولم يرد لها فى الشرع عقوبة مقدرة، وترك أمر تقدير العقاب عنها للحاكم أو القاضى بما يحقق المصلحة ويدفع الفساد عن المجتمع (٢٩). ويشترط فى العقوبة التعزيرية ألا تخالف الأحكام الشرعية العامة، كما يشترط أن تكون العقوبة ملائمة للجريمة ولظروف الجانى وحاله، ويلزم أن تكون العقوبات التعزيرية المقررة لجريمة الرشوة وما فى حكمها زاجرة ورادعة للجانى صيانة لنزاهة الوظيفة والمصلحة العامة.

#### **ثالثاً - أدلة تحريم الرشوة واستغلال النفوذ،**

الرشوة واستغلال النفوذ وغيرها من جرائم الفساد الإدارى حرمتها الشريعة

الإسلامية لإضرارها الخطير بالوظيفة والمصلحة العامة المعتبرة شرعاً، وأدلة تحريم استغلال النفوذ مستفادة من عموم الأدلة التي تحرم الرشوة وأكل أموال الغير بالباطل، ومن ذلك الاتجار بالنفوذ سعيًا للإثراء غير المشروع.

قال الله تعالى: "ولا تاكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها إلى الحكام لتاكلوا فريقاً من أموال الناس بالإثم وأنتم تعلمون"<sup>(٣٠)</sup>، فالخطاب في هذه الآية عام في النهي عن أخذ أموال الناس بالباطل، أي بالوجه الذي يخالف الشرع. ويدخل في عموم التحريم الوارد في الآية أكل المال بطريق الرشوة والاتجار بالنفوذ وقيل في تفسير قوله تعالى: "وتدلوا بها إلى الحكام": أي لا تصانعوا بأموالكم الحكام وترشوهم ليقضوا لكم بأكثر منها<sup>(٣١)</sup>.

وقال الله تعالى: "سماعون للكذب أكالون للسحت"<sup>(٣٢)</sup>، وقيل سمي الحرام سحتاً لأنه يسحت مروءة الإنسان<sup>(٣٣)</sup>. والرشوة وما في حكمها نوع من السحت فهي محرمة، وقد قيل في تفسير السحت إن رشوة الحاكم من السحت. فعن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: "كل لحم نبت بالسحت فالنار أولى به" قالوا: يا رسول الله وما السحت؟ قال: "الرشوة في الحكم"<sup>(٣٤)</sup>، ومن الأدلة على تحريم الرشوة في السنة ما روى عن أبي سلمة عن أبيه عن أبي هريرة قال: لعن رسول الله صلى الله عليه وسلم الراشئ والمرتشئ في الحكم<sup>(٣٥)</sup>، وأما الإجماع، فقد أجمع فقهاء المسلمين على تحريم الرشوة وما في حكمها أخذاً وبذلاً وتوسطاً واستغلالاً لسلطان وجاه ومنزلة<sup>(٣٦)</sup>.

## المبحث الثاني - أركان جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن:

### تمهيد:

يقتضى تناول جريمة استغلال النفوذ البحث في العناصر أو الأركان التي يجب تحققها لقيام الجريمة قانوناً، وهو ما أشرنا إليه بالبنیان القانوني لجريمة

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

استغلال النفوذ، ولكي يتوافر البنيان القانوني للجريمة بوجه عام يجب توافر ثلاثة أركان (elements of crime) هي: الركن الشرعي، والركن المادي، والركن المعنوي. وقد يتطلب القانون فضلاً عن ذلك شروطاً أو عناصر مفترضة في بعض الجرائم يؤثر توافرها أو تخلفها في الجريمة وجوداً أو عدماً. وإذا توافرت للجريمة أركانها أو عناصرها واستوفت البنيان القانوني أسندت لفاعلها المسؤولية الجنائية عنها واستحق العقوبة المقررة لها في نص التجريم.

الركن الشرعي (legality) تتحقق به مشروعية التجريم والعقاب، ويعنى خضوع السلوك ابتداء لنص يجرمه ويفرض له عقوبة، ويقوم على مبدأ لا جريمة ولا عقوبة إلا بناء على نص في الشرع أو القانون (no crime or punishment without law).

الركن الشرعي شرط عام للجريمة يفترض توافره ابتداءً ليتصف الفعل أو الامتناع المكون لها بعدم المشروعية؛ إذ الأصل في الأفعال الإباحة، ولذلك لا يمد الركن الشرعي من بين الخصائص (characteristics) التي تميز كل جريمة على حدة عن غيرها من الجرائم. ولم يشترط القانون المقارن في جريمة استغلال النفوذ ركناً أو عنصراً مفترضاً لقيامها، كما تطلب نظام مكافحة الرشوة في المملكة العربية السعودية الذي نص على الركن المفترض اللازم لقيامها والمتمثل في صفة الفاعل باعتباره موظفاً عاماً.

لما تقدم، سوف يتناول هذا المبحث الأركان الخاصة بجريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن. وعليه، نقسم المبحث إلى مطلبين نعالج في أولهما عناصر الركن المادي (physical element) المكونة لجريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن، وفي ثانيهما الركن المعنوي (mental element) اللازم تحقيقه لنشوتها قانوناً.

### **المطلب الأول - الركن المادي:**

الركن المادي للجريمة عبارة عن نشاط إجرامي (criminal conduct) يحظره

القانون ونتيجة ضارة (harm) ترتبط بالسلوك الإجرامى بملاقة سببية (causation). وعلاقة السببية فى جريمة استغلال النفوذ لا تثير أى مشكلة قانونية؛ لأن الضرر الجنائى نتيجة حتمية ولازمة لاستغلال النفوذ. فتمت استغلال الجانى نفوذه عن علم وإرادة تحققت الجريمة، وإذا تخلف انتفت الجريمة. لذا، نتناول هنا النشاط الإجرامى فى جريمة استغلال النفوذ والضرر المترتب عليه الذى يمس المصلحة المحمية قانوناً. كما نبين عناصر الشروع والاشتراك فى جريمة استغلال النفوذ.

#### أولاً - النشاط الإجرامى،

يتمثل النشاط الإجرامى فى جريمة استغلال النفوذ وفقاً لنص المادة (١٠٦) من قانون العقوبات المصرى المقابل لما نصت عليه المادتين (١٧٧) و (١٧٨) من قانون العقوبات الفرنسى لسنة ١٩٤٥م فى قيام من يتذرع بنفوذ حقيقى أو مزعوم بأخذ عطية أو قبول وعد بها أو طلب عطية من صاحب الحاجة مقابل استعمال نفوذه للحصول أو محاولة الحصول لمقدم العطية أو الوعد من أى سلطة عامة وطنية، أو أى هيئة عامة خاضعة لرقابتها - على مزية من أى نوع كانت (٣٧).

وقد عُرِّفت المزية بأنها كل قرار صادر عن سلطة عامة فى مصلحة صاحب الحاجة (٣٨). ومن الأمثلة من قضاء محكمة النقض المصرية على ما يعد من المزية العمل على حفظ تحقيق قضائى أو إدارى أو سياسى (٣٩). ومن الأمثلة على ذلك من قضاء المحاكم الفرنسية الحصول على قرار بالإعفاء من الخدمة العسكرية، أو إلغاء قرار بالإبعاد، ومنح الجنسية الوطنية (٤٠).

ويرى الشراح أنه يلزم أن يكون استغلال النفوذ لدى سلطة عامة وطنية أو جهة خاضعة لإشرافها، فيخرج من نطاق نص المادة (١٠٦) من قانون العقوبات المصرى استغلال النفوذ للحصول على مزية من سلطة أجنبية. وهذا ما أخذ به

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

في مصر وفرنسا<sup>(٤١)</sup>. ولا ريب، أن التعاون على مكافحة مظاهر الفساد على الصعيدين الإقليمي والعالمي يستوجب تجريمه، سواء أصاب سلطة وطنية أم أجنبية.

ويقصد بالنفوذ "التأثير الذي يمكن أن يمارسه الجاني على الموظف المختص بالعمل الذي يحقق مزية أو خدمة من أى نوع كانت أو على الجهاز المنوط به ذلك. وسواء أكان هذا التأثير مستمداً من وظيفة يشغلها الجاني، أم من صلات شخصية تربطه بالقائمين على الجهاز"<sup>(٤٢)</sup>. وقد يكون النفوذ الذي يتذرع به المتهم حقيقياً أو مزعوماً. فالجريمة تقوم حتى في الحالة التي يعلم فيها الجاني بعدم تمتعه بنفوذ، إلا أنه يوهم صاحب الحاجة بأن لديه نفوذاً لدى السلطة العامة. وقد جاء في حكم لمحكمة النقض المصرية أن الجاني حين يتجر بالنفوذ على أساس موهوم لا يقل استحقاقاً للعقاب حين يتجر بالنفوذ على أساس من الواقع، إذ هو حينئذ يجمع بين الغش أو الاحتيال والإضرار بالثقة الواجبة في السلطات العامة والجهات الخاضعة لإشرافها، ولا يلزم أن يكون الزعم بالنفوذ صريحاً، بل يكفي أن يكون سلوك الجاني منطوياً ضمناً على زعم منه بذلك النفوذ<sup>(٤٣)</sup>.

تبين مما تقدم، أن كل أنواع النفوذ صالحة لقيام جريمة استغلال النفوذ. فقد يكون لصاحب النفوذ مكانة سياسية، أو ربما كان يتمتع بنفوذ اجتماعي أو اقتصادي. وقد يكون من يستخدم النفوذ موظفاً عاماً لا يدخل العمل الذي يطلبه صاحب الحاجة في اختصاصه، ولكن لديه سلطة رئاسية على الموظف المختص يسخرها بأوامره وتوجيهاته لمصلحة صاحب الحاجة. ولذلك لا تدخل صفة الجاني في القانون المقارن عنصراً من عناصر التكوين القانوني لجريمة استغلال النفوذ، إنما جعل القانون من توافر صفة الموظف العام في هذه الجريمة ظرفاً مشدداً للعقوبة.

عالج قانون مكافحة الفساد الإنجليزي (Prevention of Corruption Act)

لسنة ١٩١٦م كل مظاهر الفساد الضارة بالمصالح العامة من رشوة واستغلال للنفوذ للحصول على مزايا ومنافع شخصية. فقد نصت المادة الأولى من هذا القانون على أن كل من يقوم بنفسه أو بالاشتراك (in conjunction) مع شخص آخر بوسائل فاسدة، وذلك بإغراء (corruptly solicit) أو استلام (receive) أي: هدية (gift)، أو قرض (loan)، أو رسوم (fees)، أو مكافأة (reward)، أو مزية (advantage)، للتأثير (as an inducement) في أي عضو أو موظف في سلطة عامة (public body) للقيام أو الامتناع عن أي عمل أو أمر أو معاملة (transaction) مما يدخل في اختصاصه - يكون مرتكباً جنحة يعاقب عليها بمقتضى هذا القانون.

وقد أخذ القانون الأنجلو أمريكي بمبدأ ثنائية جريمة الرشوة على اعتبار أن كلاً من الراشئ الذي يعرض المقابل على الموظف المختص بالعمل، وكذلك الموظف الذي يأخذ أو يطلب المكافأة للقيام أو للامتناع عن عمل من أعمال وظيفته يعد مرتكباً جريمة الرشوة، ويكون فعل كل منهما جريمة مستقلة عن جريمة الآخر. وعليه، فإن النصوص التي تجرم الرشوة تشمل الموظف العام وكل من يعرض عليه المكافأة أو العطية للقيام أو للامتناع عن عمل من أعمال الوظيفة. وتطبيقاً لذلك، تنص المادة (٢٠١ الفقرة ١) من قانون العقوبات النموذجي الأمريكي على أن النصوص الخاصة بجريمة الرشوة تنطبق على كل من يعرض أو يأخذ المقابل للإخلال بواجبات الوظيفة العامة. فالرشوة تعرف بأنها تقديم (the offering)، أو إعطاء (giving)، أو استلام (receiving)، أو الإغراء بأي شيء ذي قيمة (soliciting of anything of value) للتأثير في أداء عمل رسمي، أو للإخلال بما يأمر به القانون أو الواجب الوظيفي، (to influence action as an official or in discharge of legal or public duty).<sup>(٤٤)</sup>

أما القانون المصري، ونظام مكافحة الرشوة في المملكة العربية السعودية، فقد أخذاً يذهب وحدة الجريمة الذي يعتبر أن الرشوة هي جريمة الموظف العام الذي يتجر بأعمال الوظيفة التي يختص بها. أما الراشئ فهو طبقاً لهذا



### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

الاتجاه مجرد شريك للموظف الذي يعد فاعلاً أصيلاً في الجريمة<sup>(٤٥)</sup>. ولما كان الموظف العام الذي يستغل نفوذه لا يختص بالعمل الذي يطلبه صاحب الحاجة، فقد عالج مذهب وحدة الجريمة استغلال النفوذ في نص خاص أفردته لتجريمه والعقاب عليه.

#### **ثانياً - الضرر الناتج عن إساءة استخدام النفوذ:**

إن الغاية من تجريم إساءة استخدام النفوذ هي الحيلولة دون وقوع الأضرار المترتبة حتماً أو المتوقعة من مباشرته واللجوء إليه لتحقيق منافع ومزايا غير مشروعة. والمصلحة المراد حمايتها بالنصوص القانونية التي تجرم إساءة استعمال النفوذ تتمثل في المحافظة على نزاهة العمل والنشاط الذي تباشره الإدارة، ومنع استغلال نفوذ الوظيفة العامة إذا كان الجاني موظفاً عاماً، وصيانة الثقة العامة في الجهاز الإداري إن كان النفوذ الحقيقي أو المزعوم من غير الموظفين العموميين.

واستغلال النفوذ يلحق ضرراً بالمصلحة العامة ويخل بمصالح الأفراد في المساواة في الخدمات والمزايا التي توفرها جهات الإدارة العامة لمستحقيها بما يحقق العدالة الاجتماعية. ويؤدي استغلال النفوذ متى ما شاع في المجتمع إلى انتفاء المساواة؛ إذ يتمكن من له نفوذ وظيفي أو سياسي أو اجتماعي أو اقتصادي من قضاء حوائجه ومنافعه، في حين يعجز آحاد الناس من تحقيق مصالحهم المشروعة بسبب هيمنة ذوى النفوذ والامتيازات الخاصة.

وبالإضافة إلى الحلول القائمة على تجريم إساءة استخدام النفوذ، ووضع العقوبات الرادعة والزاجرة لمن يسلك هذا الطريق الخاطئ الذي يلحق ضرراً بمصالح المجتمع والأفراد، فقد اتجهت بعض الدول لاتخاذ وسائل أخرى قانونية وإدارية ووقائية لمعالجة ظاهرة الفساد ومنها:

١ - إنشاء وحدات رقابية في المؤسسات الحكومية أثبتت فعاليتها في كشف صور

الفساد الإدارى وإبلاغ جهات التحقيق فوراً لاتخاذ الإجراءات القانونية  
للملاحقة مرتكبيها.

٢ - التركيز فى أثناء الخدمة على أخلاقيات الوظيفة العامة ونزاهتها وتنمية  
الوعى بالمسؤولية العامة ومقتضياتها.

٣ - اعتماد سياسة التدوير الوظيفى (Job rotation) خاصة فى الجهات التى  
تعانى من ارتفاع معدلات الفساد نتيجة إبقاء الموظف نفسه فى موقع لمد  
طويلة، على أن يراعى فى سياسة التدوير الوظيفى عدم الإخلال بكفاءة  
الإدارة.

٤ - العمل بإقرارات الذمة المالية للممتلكات عند تعيين الوزراء والمسؤولين  
الحكوميين فى الوظائف العليا، وكذلك المسؤولين فى الشركات التى  
تساهم فيها الدولة وشركات القطاع الخاص الذى تتمثل فيه الاستثمارات  
العامة. ويقصد من إقرارات الذمة الإفصاح عن المصالح المالية وغيرها  
(disclosure of pecuniary and other interests)، كالعضوية فى الجمعيات  
أو الاتحادات التجارية أو مجالس الشركات. وقد أوجبت القوانين فى بعض  
البلاد كالقانون الفرنسى رقم (٢٢٦ - ٨٨) ورقم (٢٢٧ - ٨٨) لسنة ١٩٨٨م،  
على من يتقلد مناصب وزارية أو فى المجلس الدستورى والمحافظات  
والوظائف العليا فى الخدمة المدنية - الإعلان عن أوضاعهم المالية عند  
بداية عملهم فى مكاتبهم ولدى انتهاء فترة عملهم، وذلك لإجراء مقارنة بين  
التصريحين بفرض التعرف على مصادر الكسب غير المشروع<sup>(٤٦)</sup>.

وقد أوجب قانون الكسب غير المشروع لسنة ١٩٧٥م فى مصر على الفئات  
التي تخضع لأحكامه ومنها: القائمون بأعباء السلطة العامة، والعاملون فى  
الجهاز الإدارى (عدا فئات شاغلى الدرجتين الحادية عشرة والثانية عشرة)  
ورئيس وأعضاء مجلس الشعب، ورئيس وأعضاء مجالس الإدارة وسائر العاملين  
باليهيات والمؤسسات العامة والشركات التى تساهم الحكومة بنصيب فى

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

رأسمالها - أن تقدم إقراراً بالذمة المالية عند التعيين في الوظيفة، وتقديم إقرارات جديدة بصفة دورية كل خمس سنوات طوال مدة الخدمة، وإقراراً بالذمة المالية عند انتهاء الخدمة. الواضح، أن قانون الكسب غير المشروع يهدف إلى متابعة فحص ثروة الخاضعين لأحكامه لتبيان ما يكون قد طرأ عليها من زيادة ومصدر هذه الزيادة، وغايته مكافحة سلوك بعض الأفراد الذين يستغلون صفاتهم الوظيفية ونفوذهم لتحقيق كسب غير مشروع<sup>(٤٧)</sup>.

ونظراً لتفاقم مشكلات الفساد الإداري وتعاظم مخاطره وأضراره اتجهت دول كثيرة لاتخاذ إجراءات فاعلة لقيام تنظيم إداري متقن ونظام قانوني مُحكم من أجل مواجهة تحديات الفساد وأضراره ومكافحة مخاطره، وسعيًا لإيجاد حكومة نظيفة (clean government) تبسط العدل والمساواة في المجتمع.

### **ثالثاً - الشروع والاشتراك في جريمة استغلال النفوذ:**

الشروع (attempt) في النشاط الإجرامي جريمة تخلف نتيجتها المقصودة على الرغم من نشاط الجاني، فهي جريمة ناقصة أو غير مكتملة (inchoate offence)، فالشروع هو البدء في التنفيذ بقصد ارتكاب الجريمة، ومع ذلك خاب أثر النشاط وتخلفت النتيجة التي أَرادها الجاني بسلوكه الذي تجاوز فيه الأعمال التحضيرية ودل نشاطه على خطورته الإجرامية على المصلحة المحمية قانوناً<sup>(٤٨)</sup> مثال ذلك: يعتبر شروعا في السرقة رفع الشيء المراد سرقة من موضع حفظه، وفي القتل يعتبر شروعا أن يطلق الجاني عياراً نارياً على المجرى عليه بقصد قتله فيخطئه أو يصيبه ولكن يشفى بالعلاج. لذلك تعاقب القوانين الجنائية على أفعال الشروع الخائبة (abortive acts) لأنها تتصل مباشرة بالجريمة (proximate to)، وتجعل الجاني قريباً من ارتكاب الجريمة التامة<sup>(٤٩)</sup>. وتعاقب التشريعات بوجه عام على الشروع بعقوبة أخف من العقوبة المقررة للجريمة التامة، ولكن بعضها يساوي بين جرائم الشروع والجرائم التامة في العقاب<sup>(٥٠)</sup>.

ويلحظ أن القانون المصرى لا يعاقب على الشروع إذا عدل الجانى عن الجريمة اختياريًا وأوقف النشاط وأسهم فى الحيلولة دون وقوع النتيجة الضارة. ويهدف القانون المصرى بذلك لإفساح المجال أمام الفاعل للعدول الاختيارى وعدم متابعة النشاط الإجرامى حتى نهايته وتمايم الجريمة<sup>(٥١)</sup>. أما فى القانون الأنجلو أمريكى، وكذلك القانون السودانى فلا أثر ولا اعتداد بـعدول الجانى أو توبته (repentance) بعد البدء فى تنفيذ الجريمة<sup>(٥٢)</sup>.

والشروع فى جريمة استغلال النفوذ يكون بالبدء فى استخدام النفوذ، ومتى تم ذلك أمكن التعرف على قصد الجانى من ارتكاب الجريمة. وتقع جريمة استغلال النفوذ تامة بمجرد طلب الجانى أو أخذه أو قبوله للوعد أو العطية مع توافر نيته الأئمة باستغلال النفوذ، حتى لو لم يستعمل نفوذه فعلاً ولم يحقق المصلحة التى أخذ العطية من أجلها. ومن قبيل الشروع فى استغلال النفوذ أن يقوم صاحب النفوذ بزيارة لدائرة حكومية وهو ينوى استغلال نفوذه للحصول على مقابل، ولكن دون أن يفتح تلك الجهة بالموضوع الذى يسمى من أجله وذلك لسبب خارج عن إرادته<sup>(٥٣)</sup>. ويرى البعض أنه بإضافة "الطلب" للعطية مقابل استغلال النفوذ لم يعد ثمة مجال للشروع فى الجريمة لأن الجريمة كما هو الشأن فى الرشوة تتم بمجرد الطلب للعطية، حتى لو لم يستعمل الجانى نفوذه فعلاً<sup>(٥٤)</sup>.

تتميز جريمة استغلال النفوذ بوجود عدة أشخاص يساهمون فيها مما يقتضى تحديد مسؤولية كل من ساهم فى ارتكابها. فالفاعل الأصلى (the principal) هو من يقوم بنفسه أو مع غيره بناء على قصد مشترك بتنفيذ كل الأعمال المادية المكونة للجريمة أو بعضها. أما الشريك (accomplice) فهو من يساعد (aids) أو يحرض (abets) أو يتفق (engagement in conspiracy) مع الفاعل الأصلى على ارتكاب الجريمة دون أن يأتى عملاً داخلاً فى الركن المادى المكون لها<sup>(٥٥)</sup>. فيعد فاعلاً أصلياً فى جريمة استغلال النفوذ كل شخص يقوم باستغلال نفوذه

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

لدى سلطة عامة أو خاصة ويأخذ أو يطلب عطية أو مكافأة نظير حصول صاحب الحاجة على مزية من أى نوع كانت، ويُعاقَب باعتباره شريكاً فى جريمة استغلال النفوذ كلُّ من يحرِّض أو يتآمر أو يساعد الفاعل الأصلي، وهو صاحب النفوذ، على التذرع بنفوذه الحقيقى أو المزعوم للحصول على أعمال أو مزايا من سلطة عامة أو خاصة. وعليه يمد الراشئ، وهو صاحب الحاجة، وكذلك الوسيط وكل من باشر تحريضاً أو اتفاقاً أو مساعدة - شريكاً فى جريمة استغلال النفوذ. ويطبق فى القانون المقارن على الراشئ والوسيط وكل من اشترك فى جريمة استغلال النفوذ ذات العقوبة المقررة قانوناً للجريمة.

### **المطلب الثانى - الركن المعنوى،**

القاعدة العامة فى القانون الجنائى أن النشاط الإجرامى (actus reus) وحده لا يكفى لقيام الجريمة، إنما يجب أن يصاحبه العنصر المعنوى (mens rea). فالمبدأ العام السائد فى القانون الجنائى يعبر عنه بعبارة (An act does not make a per-son legally guilty unless the mind is legally blameworthy)<sup>(٥١)</sup>. فإذا ثبت لدى القاضى توافر الركن المادى للجريمة ينتقل إلى البحث عن تحقق الركن المعنوى لكى يكتمل البناء القانونى للجريمة اللازم لنشوء المسؤولية الجنائية. والجرائم بالنظر إلى الركن المعنوى، إما أن ترتكب بقصد جنائى وبه تكون الجريمة عمدية وإما بخطأ يجعل الجريمة غير عمدية.

جريمة استغلال النفوذ من الجرائم العمدية إذ يستبعد وقوعها عن طريق الخطأ، ويلزم لقيامها من الناحية القانونية توافر الركن المعنوى بتحقيق عنصره وهما: الأهلية الجنائية "criminal culpability" وأساسها توافر الإدراك والتمييز وحرية الاختيار لدى الجانى، والإثم الجنائى (guilty mind)، المتمثل فى القصد الجنائى. والقاعدة العامة هى أن أهلية الإنسان أمر مفترض؛ لأن وجود الإدراك وحرية الاختيار هو الأمر المألوف والطبيعى. وبهذا يفترض أن

كل إنسان عاقل، أى: مدرك وواع حتى يثبت العكس. فالعقل مناط التكليف، ولما كانت جريمة استغلال النفوذ من الجرائم العمدية فإن جوهر ركنها المعنوي المميز لها يتمثل فى القصد الجنائي. وقد ذهب أغلب الشراح إلى أنه يلزم لتحقيق الركن المعنوي فى جريمة استغلال النفوذ توافر القصد الجنائي العام فقط، فى حين ذهب بعضهم إلى اشتراط وجود القصد الخاص لدى الجاني بالإضافة إلى القصد العام، ونتناول فى هذا المطلب القصد الجنائي فى جريمة استغلال النفوذ بصورتيه العام والخاص.

#### أولاً - القصد الجنائي العام (general criminal intention)،

يرى أغلب الشراح - كما ذكرنا - أن جريمة استغلال النفوذ جريمة عمدية يتعين لوقوعها توافر القصد الجنائي العام فقط، ولا يشترط فيها أن تتجه نية الجاني إلى استعمال النفوذ الذي تذرع به، إذ ساوى القانون فى هذه الجريمة بين النفوذ الحقيقي والنفوذ المزعوم، مما يفيد ضمناً أنه لا عبرة من الناحية القانونية بانصراف النية لاستخدام النفوذ<sup>(٥٧)</sup>.

ويتحقق القصد الجنائي العام بتوافر عنصرين هما حرية الإرادة (free will) والعلم. وفى جريمة استغلال النفوذ لا بد من انصراف نية الجاني إلى أخذ أو قبول أو طلب العطية أو الوعد بها. أما العلم (knowledge of the nature of the act) فيجب أن ينصرف إلى العناصر المكونة لهذه الجريمة، فيلزم أن يعلم الجاني بأن العطية أو الوعد بها هي مقابل لاستغلال نفوذه للحصول أو لمحاولة الحصول على مزية من أى نوع لمصلحة صاحب الحاجة.

#### ثانياً - القصد الجنائي الخاص (specific criminal intention)،

يتوافر القصد الجنائي الخاص بإحاطة الجاني بالنتيجة القريبة المترتبة على نشاطه مع الإحاطة فى ذات الوقت بنتيجة أخرى أبعد غوراً<sup>(٥٨)</sup>. فالقصد

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

الخاص يتحقق في الجرائم التي تتطلب توافر إحداث نتيجة خاصة هي الدافع (motive) من وراء السلوك الإجرامي " Specific intent designates an intent to do something beyond the actus reus .. usually specific intent refers to crimes requiring to cause a particular result<sup>(٥٩)</sup> .

وقد ذهب معظم الشراح إلى أن نية الجاني المصاحبة للطلب أو الأخذ أو القبول المتمثلة في استغلال النفوذ للحصول أو لمحاولة الحصول على المزية ليست قصدًا خاصًا، وإنما تشكل عنصرًا نفسيًا للسلوك الإجرامي لتمييزه عن غيره من أنماط السلوك الأخرى المتماثلة معه في مكوناتها المادية<sup>(٦٠)</sup>.

في حين يرى جانب فقهي آخر أن القصد الجنائي في جريمة استغلال النفوذ يتطلب، بالإضافة إلى القصد العام، قصدًا خاصًا مضمونه اتجاه نية الموظف إلى استغلال نفوذه الحقيقي أو المزعوم. فالقانون وفقًا لهذا الرأي لا يعاقب على مجرد تلقى الفائدة لذاته، وإنما باعتباره مقابلًا لاستعمال النفوذ الحقيقي أو الموهوم<sup>(٦١)</sup>. وأرى أن موقف أصحاب الاتجاه الأول أقرب إلى المنطق والتفسير السليم للدلول عبارات النص الخاص بجريمة استغلال النفوذ؛ لأن النص قد ساوى في المسؤولية الجنائية والعقاب، بين المتذرع بنفوذ حقيقي أو موهوم، مما يفيد ضمناً أنه يستوى في حكم القانون أن تنتج نية الجاني إلى استعمال نفوذه الحقيقي أو لا تصرف إلى ذلك.

### **المبحث الثالث - تمييز جريمة استغلال النفوذ عن الجرائم المشابهة لها،**

#### **تمهيد:**

نظرًا لأن جريمة استغلال النفوذ ترد عادة في القوانين ضمن طائفة الجرائم الماسة بنزاهة الوظيفة العامة، والتي تعتبر من جرائم الفساد الضارة بالمصلحة العامة، فقد عالجتها معظم القوانين ضمن أحكام جريمة الرشوة وجرائم أخرى

ملحقة بها. لذا رأيت أهمية تمييزها عن الجرائم المشابهة لها من حيث الأحكام والنصوص القانونية التى تنظمها. يتناول هذا المبحث أوجه التمييز بين جريمة استغلال النفوذ وأحكام تلك الجرائم الأكثر تداولاً معها فى ثلاثة مطالب:

يختص المطلب الأول ببيان أوجه التمييز بين جريمة الرشوة وجريمة استغلال النفوذ. ويتناول المطلب الثانى ما يميز جرائم إساءة استعمال السلطة عن جريمة استغلال النفوذ. أما المطلب الثالث فيبحث فى الفرق بين جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة وجريمة استغلال النفوذ.

### المطلب الأول - التمييز بين جريمة الرشوة واستغلال النفوذ:

تتفق جريمة استغلال النفوذ مع جريمة الرشوة فى إخلالها بالوظيفة العامة وفى الإساءة إلى الثقة التى يوليتها الجمهور للإدارة العامة، كما أن هذه الجريمة كالرشوة تقتضى وجود شخصين أحدهما صاحب النفوذ الحقيقى أو المزعوم الذى يقوم بأخذ عطية أو يقبل وعداً مقابل استغلال نفوذه، والآخر هو الذى يقدم العطية أو الوعد بها مقابل استعمال النفوذ لتحقيق مزية أو فائدة من أى نوع.

وتختلف جريمة استغلال النفوذ عن الرشوة فى أمرين:

١ - أن القرض من المقابل فى جريمة استغلال النفوذ دفع صاحب النفوذ لاستغلال نفوذه للتأثير فى سلطة معينة ليحصل صاحب الحاجة على مزايا أو أعمال لا تدخل فى اختصاص من يتنزع بالنفوذ، فى حين يكون القرض من المقابل فى الرشوة حمل الموظف على أداء عمل أو الامتناع عن عمل يدخل فى اختصاصه.

٢ - لا يلزم فى القانون المقارن أن يكون الجانى فى جريمة استغلال النفوذ موظفاً عاماً. غير أنه جعل من صفة الموظف العام أو ما فى حكمه ظرفاً مشدداً للعقاب، وذلك على خلاف الحال فى نظام مكافحة الرشوة السعوى الذى يستلزم أن يكون الجانى فى جريمة استغلال النفوذ موظفاً عاماً، أو



## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

ممن يعتبرون في حكمه<sup>(١٢)</sup>. أما في جريمة الرشوة فيشترط إن كانت في نطاق أعمال الوظيفة العامة أن يكون المرتشى موظفًا عامًا أو ممن في حكمه، وإن كانت في مجال الأعمال الخاصة، فيلزم أن يكون من المستخدمين في القطاع الخاص. ونتيجة لهذا فإن من أهم أركان جريمة الرشوة أن يكون الجاني موظفًا مختصًا بالعمل الذي يطلبه صاحب الحاجة، في حين أن الاختصاص بالعمل لا يتوافر فيمن يتذرع بنفوذه إذ لا يشترط فيه أن يكون موظفًا عامًا، فهو يمارس الاتجار في نفوذ حقيقى أو مزعوم له على المختص بالعمل الوظيفى.

## **المطلب الثانى - التمييز بين جريمة إساءة استعمال السلطة وجريمة استغلال النفوذ:**

منذ فجر الحضارة البشرية تبلورت فكرة السلطة (power) بحسبانها أداة حتمية لخلق مجتمع منظم يجد الأفراد في رحابة الأمن والحماية وتحقيق العدالة فيما بينهم<sup>(١٣)</sup>. ويستخدم تعبير السلطة العامة (public power) في القانون الجنائى والقانون الإدارى للدلالة على السلطة الرسمية (public authority) المستمدة من الوظيفة العامة التى تمنحها الدولة للموظف العام لضمان حسن سير العمل الوظيفى وأداء واجبات الوظيفة بما يحقق الصالح العام. وإساءة استعمال السلطة (abuse of power) تكون بخروج الموظف العام عن الحدود والضوابط التى وضعها القانون للوظيفة العامة، وينطوى ذلك على الإخلال بواجبات الوظيفة، ويتصف بتجاوز للسلطة العامة لتحقيق مصالح شخصية لا تمت إلى الصالح العام بصلة. وإذا كانت السلطة العامة قد خولها القانون للموظف العام لتمكينه من القيام بأعباء الوظيفة وواجباتها، فإن عليه أن يستعملها لما فيه تحقيق المنفعة والصالح العام، ولا يجوز إساءة استعمالها لمصلحة شخصية أو للدعان على مصالح الأفراد التى يحميها القانون.

وقد عُرِّف مصطلح إساءة استعمال السلطة بأنه يعنى: "عدم التقيد فى

استعمال السلطة بالأغراض والحدود التي فرضت من أجلها<sup>(١٤)</sup>. ويحرص القانون الجنائي على وضع الضوابط لاستعمال السلطة أداء لواجب وظيفي؛ لأنّ النهم إلى السلطة (lust of power) واستعمالها لغير غايتها المشروعة يؤدي إلى إساءة استخدامها. وتتفق القوانين الجنائية مع أحكام الشريعة الإسلامية في إباحة ما يقع من الموظف العام أداء لواجب واستعمالاً لسلطة رسمية بمقتضى القانون، إذ ليس من العدالة والمنطق أن يلزم القانون الشخص بأداء الواجب ثم يحاسبه على ما يترتب عليه من نتائج طبيعية متسقة مع الضوابط والحدود التي وضعها القانون لتنفيذ ذلك الواجب<sup>(١٥)</sup>. والقاعدة المقررة في القانون الجنائي أن الفعل لا يعد جريمة إذا ارتكب في حدود السلطة العامة ومن غير تجاوز أو تعسف في استعمالها "Nothing done under valid public authority is a crime if such authority is in no way exceeded or abused"<sup>(١٦)</sup>، وعليه يشترط لإباحة العمل الذي يباشره الموظف العام استعمالاً لسلطته العامة أن يصدر عن موظف مختص، وأن يكون وفقاً للشروط الموضوعية والشكلية التي يتطلبها القانون.

والجرائم التي تتلوى على إساءة استعمال السلطة في القانون المقارن كثيرة ومتنوعة فكل عمل يأتيه الموظف العام وليس للمصلحة العامة علاقة فيه يعد إساءة لاستعمال السلطة<sup>(١٧)</sup>. ومن تلك الجرائم استعمال الموظف العام للعنف ضد أحد الناس في أثناء ممارسة وظيفته بطريقة تحط من شرفهم، ومنها جرائم التعذيب أو القسوة أو الإكراه التي يأتيها الموظف العام متعدداً حدود سلطاته. وكذلك الاعتقال بدون حق، وتفتيش المنازل والأشخاص في غير الأحوال المقررة قانوناً، ومنها انتهاك الحرية الشخصية بدون مبرر قانوني. وقد قررت المحكمة العليا الأمريكية في حكم شهير لها أن الحماية التي يسبغها القانون على أفعال الموظف العام الواقعة أداء لواجب تتفق إذا تبين انتهاكه لحق من الحقوق الدستورية أو الحقوق الأساسية المقررة قانوناً<sup>(١٨)</sup>.

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

وفي المملكة العربية السعودية يؤكد النظام الأساسي للحكم في المادة (٢٦) منه على أن "تحمي الدولة حقوق الإنسان وفق الشريعة الإسلامية"<sup>(١٩)</sup>. وتنص المادة (٢٦) منه على أن "توفر الدولة الأمن لجميع مواطنيها والمقيمين على إقليمها، ولا يجوز تقييد تصرفات أحد أو توقيفه أو حبسه إلا بموجب أحكام النظام". وقد حرص نظام الإجراءات الجزائية السعودي لعام ١٤٢٢هـ الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٩) في ١٤٢٢/٧/٢٨هـ على صيانة حقوق الإنسان، فنصت المادة الثانية منه على أنه "لا يجوز القبض على أي إنسان أو تقييده أو توقيفه أو سجنه إلا في الأحوال المنصوص عليها نظاماً". ويعالج المرسوم الملكي رقم ٤٣ الصادر في ١٤٢٧/١١/٢٩هـ طائفة من جرائم الموظفين العموميين، وينص على أن يعاقب بالسجن مدة لا تزيد عن عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد عن عشرين ألف ريال، كل موظف ثبت ارتكابه لإحدى الجرائم الماسة بالوظيفة العامة، ومنها جرائم إساءة استعمال السلطة الآتية:

- ١ - التحكم في أفراد الرعية أو الافتئات على حق من حقوقهم الشخصية بأى صورة من الصور أو تكليفهم بما لا يجب نظاماً.
  - ٢ - سوء الاستعمال الإداري كالعبث بالأنظمة والأوامر والتعليمات وبطرق تنفيذها امتناعاً أو تأخيراً ينشأ عنه ضرر خاص أو عام.
- في ضوء ما تقدم من إيضاح لدلول إساءة استعمال السلطة يتبين أن جريمة استغلال النفوذ يتميز عن مفهوم إساءة استعمال السلطة بالخصائص التالية:
- ١ - لا يتطلب القانون الجنائي المقارن في جريمة استغلال النفوذ أن يكون الجاني موظفاً عاماً، فاستغلال النفوذ يأتيه كل فرد من أحاد الناس يتمتع بالنفوذ ويسوء استعماله للحصول على منافع أو مزايا من أى نوع من جهة معينة. أما جرائم إساءة استعمال السلطة فلا تقع إلا من موظف عام يتجاوز الضوابط التي رسمها القانون لاستخدام السلطة وأداء الواجب.
  - ٢ - إساءة استعمال السلطة يتحقق في كل نشاط، يأتيه الموظف العام لا يتقيد

فيه بالضوابط التي حددها القانون لاستخدام السلطة. ولذلك تعددت جرائم إساءة استعمال السلطة حيث تقع في كل حالة يتعسف فيها الموظف في مباشرة السلطة الرسمية (public authority). أما جريمة استغلال النفوذ فلها ذاتية خاصة يقتصر فيها النشاط المكون للركن المادي على قيام صاحب النفوذ بأخذ عطية أو قبول الوعد بها لاستخدام نفوذه الحقيقي أو المزعوم لدى جهة معينة للحصول على ما يطلبه صاحب الحاجة.

### المطلب الثالث - الفرق بين جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة وجريمة استغلال النفوذ:

تقع جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة من موظف عام مختص يستجيب لرجاء أو توصية أو وساطة فيؤدي العمل الوظيفي بناء على ذلك، ويخرج عن الحدود التي قررها القانون لأداء الواجبات الوظيفية<sup>(٧٠)</sup>. والفرق الأساسي بين جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة وجريمة استغلال النفوذ يتمثل في الآتي:

١ - جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة تفترض في الجاني أن يكون موظفًا عامًا مختصًا بالعمل الذي يؤديه استجابة لرجاء، أي طلب مصحوب بالاستعطاف والإلحاح، أو وساطة شخص يعمل لحساب الغير، أو بناء على توصية. أما مستغل النفوذ فقد لا يكون موظفًا عامًا، وإنما قد يكون شخصًا من آحاد الناس يتمتع بالنفوذ، أي القدرة على استخدام تأثيره لدى جهة عامة أو خاصة للحصول على منافع أو مزايا.

٢ - تفترض جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة انعدام المقابل، إذ هي مجرد حالة تجاوب من الموظف العام لرجاء أو توصية أو وساطة، في حين يكون استغلال النفوذ لمصلحة الغير مقابل عطية أو الوعد بها من جانب صاحب الحاجة.

٣ - يتعين لوقوع جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة أن يستجيب

الموظف العام فعلاً إلى الرجاء أو التوصية أو الوساطة بأداء عمل يدخل في اختصاصه أو الامتناع عن أدائه أو الإخلال بواجبات وظيفته<sup>(٧١)</sup>. أما في جريمة استغلال النفوذ فإن مجرد طلب المتهم وعداً أو عطية تقوم به جريمة تامة ولا يشترط قيام الجاني باستغلال نفوذه فعلاً، بل تقع الجريمة كاملة حتى لو كان الجاني يقصد عدم القيام باستغلال نفوذه حين أخذ أو قبل العطية أو الوعد بها من صاحب الحاجة، موهماً إياه بأنه سوف يسعى لتحقيق ما يطلبه باستخدام ما لديه من نفوذ لدى الجهة المختصة بالأعمال المطلوبة. والواضح أن الجريمة في حالة الإيهام الكاذب باستغلال النفوذ تنطوي على نصب واحتيال يدخل في النص الخاص باستغلال النفوذ<sup>(٧٢)</sup>.

## **المبحث الرابع - جريمة استغلال النفوذ في النظام السعودي:**

### **تمهيد:**

تستمد الأنظمة في المملكة العربية السعودية أصولها وقواعدها من أحكام الشريعة الإسلامية الفراء. فالشريعة الإسلامية هي التي تحكم جميع المسائل في مختلف مناحي الحياة، وكل أنظمة الدولة في المملكة. وتتنص المادة السابعة من النظام الأساسي للحكم على أن "يستمد الحكم في المملكة العربية السعودية سلطته من كتاب الله وسنة رسوله، وهما الحاكمان على هذا النظام وجميع أنظمة الدولة". وينص النظام الأساسي للحكم بأن "تطبق المحاكم على القضايا المعروضة أمامها أحكام الشريعة الإسلامية وفقاً لما دل عليه الكتاب والسنة، وما يصدره ولي الأمر من أنظمة لا تتعارض مع الكتاب والسنة"<sup>(٧٣)</sup>. والمحاكم الشرعية في المملكة هي صاحبة الاختصاص الأصيل العام في الفصل في المنازعات، إلا ما استثنى منها بنظام خاص يعيّلها إلى جهة أخرى<sup>(٧٤)</sup>.

ونظراً لما تشهده المملكة من تطور كبير في المجالات المختلفة. فقد استوجب ذلك صدور الكثير من الأنظمة واللوائح التي قصد منها تنظيم شؤون الحياة في

شئى مناحيها ومناشطها، وهى مستمدة من أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها العامة. وفى مجال الجرائم التعزيرية صدرت العديد من الأنظمة الهادفة لمكافحة الفساد والجرائم الضارة بالمصالح الاجتماعية.

ولما كانت جريمة الرشوة وما فى حكمها من جرائم الفساد الماسة بنزاهة الوظيفة العامة والمصالح العام من أشد الجرائم خطورة على حسن سير الأداة الحكومية، فقد اهتمت بها المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً، ووضعت لها نظاماً خاصاً لمكافحةها، وأسندت التحقيق فيها إلى هيئة الرقابة والتحقيق، ويتولى ديوان المظالم الفصل فى الدعاوى الناشئة عنها<sup>(٧٥)</sup>. فقد نصت المادة الثانية من نظام ديوان المظالم على أن تتولى هيئة الرقابة والتحقيق، بالإضافة إلى الاختصاصات المسندة إليها، التحقيق فى جرائم الرشوة والتزوير واختلاس الأموال العامة، وكذلك الجرائم المنصوص عليها فى المرسوم الملكى رقم (٤٣) الصادر فى ٢٩/١١/١٣٧٧هـ، وهى الجرائم المتعلقة بالوظيفة العامة<sup>(٧٦)</sup>. وتتص المادة الثامنة من نظام ديوان المظالم على الاختصاص الجزائى لديوان المظالم الذى يشمل الدعاوى الجزائية الموجهة ضد المتهمين بارتكاب الجرائم الواقعة ضد الوظيفة العامة.

يتناول هذا المبحث جريمة استغلال النفوذ وأركانها والعقوبات المقررة لها فى النظام السعودى فى خمسة مطالب. يتطرق المطلب الأول إلى الأعمال التى يحظر نظام الخدمة المدنية السعودى على الموظف العام القيام بها، ومنها استغلال النفوذ لمساسها بنزاهة الوظيفة العامة. وذلك دون الخوض فى تفاصيل المسؤولية التأديبية الناشئة عنها، إذ لن تتسع دراستنا فى هذا المقام للبحث فى تلك المسائل المتعلقة بالقانون الإدارى. ويناقش المطلب الثانى تجريم استغلال النفوذ فى المرسوم الملكى رقم (٤٣). ويختص المطلب الثالث ببيان أركان جريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها فى نظام مكافحة الرشوة. ويتناول المطلب الرابع أوجه التمييز بين العناصر المكونة لجريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها فى المرسوم الملكى رقم (٤٣) ونظام مكافحة الرشوة. أما المطلب

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

الخامس والأخير فيعنى ببيان أنواع العقوبات المقررة لجريمة استغلال النفوذ في نظام مكافحة الرشوة بالملكة.

### **المطلب الأول - حظر استغلال النفوذ في نظام الخدمة المدنية السعودي،**

درجت القوانين المنظمة للخدمة المدنية على أن تنص على الأفعال التي يحظر على الموظف العام إتيانها لإخلالها بنزاهة المسلك الوظيفي الواجب عليه الالتزام والتقيّد به <sup>(٧٧)</sup>، فالوظيفة العامة تتطلب من القائم بها حياداً وصرامة في الحق وبعداً عن الميل والهوى وتحقيق النفع الشخصي <sup>(٧٨)</sup>.

وقد نصت المادة (١٢) من نظام الخدمة المدنية بالملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٤٩) وتاريخ ١٣٩٧/٧/١٠هـ على أن يحظر على الموظف خاصة:

- أ - إساءة استعمال السلطة الوظيفية.
  - ب - استغلال النفوذ.
  - ج - قبول الرشوة أو طلبها بأي صورة من الصور المنصوص عليها في نظام مكافحة الرشوة.
  - د - قبول الهدايا أو الإكراميات بالذات أو بالوساطة لقصد الإغراء من أرباب المصالح.
  - هـ - إفشاء الأسرار التي يطلع عليها بحكم وظيفته ولو بعد ترك الخدمة.
- وتنص المادة (١٣) من نظام الخدمة المدنية السعودي على أنه يجب على الموظف أن يمتنع عن:
- أ - الاشتغال بالتجارة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

ب - الاشتراك في تأسيس الشركات أو قبول عضوية مجالس إدارتها أو أي عمل فيها أو في محل تجارى إلا إذا كان معيّناً من الحكومة، ويجوز

بمقتضى لائحة يصدرها مجلس الوزراء الإذن للموظفين بالعمل فى القطاع الخاص فى غير أوقات الدوام الرسمى.

وإذا وقع من الموظف العام إخلال بواجباته الوظيفية أو أتى فعلاً من الأفعال التى يحظرها نظام الخدمة المدنية فقد ارتكب مخالفة تأديبية تترتب عليها المسؤولية التأديبية. وقد جاء فى حكم لديوان المظالم أن "المخالفة التأديبية قوامها مخالفة الموظف لواجبات وظيفته ومقتضياتها"<sup>(٧٨)</sup>. وإذا تحققت أركان المخالفة التأديبية استحق الموظف العام المنسوب إليه ارتكابها العقوبة التأديبية المناسبة المنصوص عليها فى المادة (٢٢) من تأديب الموظفين فى المملكة الصادر بالمرسوم الملكى رقم (٧/م) فى ١٣٩١/٢/١هـ.

ونظراً للتداخل بين المسؤولية الجنائية والمسؤولية التأديبية فى نطاق ما يأتیه الموظف العام من سلوك مغل بواجبات الوظيفة العامة، والناشئ عن وجود مجموعة من النصوص الجنائية التى تفرض على الموظف العام عقوبة إذا ما ثبت ارتكابه لفعال ضار بنزاهة الوظيفة، كالرشوة واستغلال النفوذ وإساءة استعمال السلطة، فإنه يجوز أن يسأل الموظف جنائياً أمام القضاء الجنائى متى ما ارتكب فعلاً من تلك الأفعال المفضية للإخلال بشرف وأمانة الوظيفة أو امتنع عن القيام بواجب وظيفى، كما يسأل تأديبياً من جهة التأديب المختصة. ولا يحول ذلك من نشوء المسؤولية المدنية فى مواجهة الموظف عن انحرافه فى سلوكه عن الحدود التى يضعها القانون لأداء واجباته، فيجوز للمضرور عن ذلك السلوك المطالبة بالتعويض عن الأضرار الناتجة عن خطأ الموظف غير المبرر قانوناً.

على الرغم من أوجه التداخل الظاهرة بين المسؤوليتين الجنائية والتأديبية فى مجال حماية الوظيفة العامة، إلا أن لكل من النظام التأديبى والقانون الجنائى استقلالاً وذاتية، وذلك لاختلافهما من حيث أساس المسؤولية وغاياتها، ومن حيث الإجراءات وطرق الإثبات، وأنواع العقوبة وطبيعتها<sup>(٨٠)</sup>. وقد نصت المادة (٢١) من نظام تأديب الموظفين فى المملكة على أن "يعاقب تأديبياً كل موظف



## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

ثبت ارتكابه مخالفة إدارية، وذلك مع عدم الإخلال برفع الدعوى العامة أو دعوى التعويض... وقد جاء في حكم لهيئة التأديب في المملكة أن المحاكمة التأديبية لا تخل بمسؤولية الموظف جنائياً أو مدنياً عن إخلاله بواجبات الوظيفة<sup>(٨١)</sup>. وقد أخذ ديوان المظالم بقاعدة استقلالية المسؤولية التأديبية عن المسؤولية الجنائية. وتطبيقاً لذلك جاء في حكم لديوان المظالم أن "المخالفة التأديبية هي أساساً تهمة قائمة بذاتها مستقلة عن التهمة الجنائية، قوامها مخالفة الموظف لواجبات وظيفته ومقتضياتها أو كرامتها، في حين أن الجريمة الجنائية هي خروج المتهم على المجتمع فيما تنهى عنه النظم الجنائية أو تأمر به"<sup>(٨٢)</sup>. فالمسؤولية التأديبية يمكن تحريكها في مواجهة الموظف العام بسبب إخلاله بواجباته الوظيفية، أما المسؤولية الجنائية فتتسبأ في مواجهة الأفراد متى ما ارتكبوا جرائم جنائية ضارة بالمصالح الاجتماعية وبالواجبات المكلفين بها باعتبارهم أعضاء في المجتمع، وهو ما يخضع له الموظف العام كغيره من أفراد المجتمع، وإن كان ثبوت صفة الموظف العام يمد مبرراً لتشديد العقوبة عليه بالنسبة للوقائع المخلة بأمانة ونزاهة الوظيفة العامة<sup>(٨٣)</sup>. ومن حيث طبيعته، يتميز الجزء الإداري عن العقوبة الجنائية. فالجزء الإداري كالإنذار واللوم والحسم من الراتب والحرمان من العالوة والفصل من الخدمة يصدر به قرار إداري أو قضائي من جهة التأديب المختصة، أما جزء الجريمة الجنائية فهو عقوبة تصدر بحكم قضائي وتحوى المألحق بالمحكوم عليه في بدنه وحرية.

### **المطلب الثاني - نطاق تجريم استغلال النفوذ في المرسوم الملكي رقم (٤٣)؛**

نص المرسوم الملكي رقم (٤٣) الصادر في ٢٩/١١/١٣٧٧هـ على جريمة استغلال النفوذ في البند (١) من المادة الثانية التي تقرر أن "يُعاقب بالسجن مدة لا تزيد على عشر سنوات، أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال - كل موظف ثبت ارتكابه، لإحدى الجرائم الآتية، وكذلك كل من اشترك أو تواطأ معه على ارتكابها، سواء كانوا موظفين أم غير موظفين:

١ - استغلال نفوذ الوظيفة لمصلحة شخصية فى داخل الدائرة أو خارجها...  
وتنص المادة الثالثة من المرسوم الملكى رقم (٤٣) على أنه، فضلاً عن  
العقوبات المذكورة فى المادة السابقة، يحكم على من تثبت إدانته بالتعويض  
المناسب لمن أصابه ضرر، وترد المبالغ التى أخذت بغير وجه شرعى إلى  
أربابها».

تقوم جريمة استغلال النفوذ وفقاً للمرسوم الملكى رقم (٤٣) على ثلاثة أركان  
هى:

#### (أ) - الركن المفترض الخاص بصفة الجانى:

يجب أن يكون الجانى فى جريمة استغلال النفوذ موظفاً عاماً، ولم يبين  
المرسوم الملكى رقم (٤٢) من هو الموظف العام. وسوف نتطرق لمدلول الموظف  
العام خلال تناولنا لأركان جريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها فى نظام  
مكافحة الرشوة فى المملكة الصادر فى عام ١٤١٢هـ، والذى يبين من يعد فى  
حكم الموظف العام.

#### (ب) - الركن المادى:

يقوم الركن المادى فى هذه الجريمة على استغلال نفوذ الوظيفة لمصلحة  
شخصية فى داخل الدائرة أو خارجها. وتختلف جريمة استغلال النفوذ  
المنصوص عليها فى المرسوم الملكى رقم (٤٣) عن جريمة استغلال النفوذ فى  
القانون المقارن الذى يتطلب لقيام الجريمة أن يأخذ الجانى عطية أو يقبل وعداً  
بها مقابل استعماله نفوذه للحصول على مصلحة لصاحب الحاجة تتمثل فى  
مزايا أو منافع. أما المرسوم الملكى رقم (٤٣) فقد جعل فى المادة الثانية منه  
(الفقرة الأولى) الغرض من استغلال النفوذ يشمل كل سعى لتحقيق مصلحة  
شخصية يلحق ضرراً بالصالح العام. فضلاً عن ذلك، لا يشترط فى القانون  
المقارن أن يكون الجانى فى جريمة استغلال النفوذ موظفاً عاماً، فى حين اقتصر

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

التجريم في المرسوم الملكي رقم (٤٢) على استغلال النفوذ الوظيفي من الموظف العام.

والغرض من استغلال النفوذ يكون في كثير من الأحيان لتحقيق مصلحة شخصية للجاني. وقد جاء في حكم لهيئة التأديب أنه يحظر على الموظف استغلال نفوذه الوظيفي لتحقيق مصالحه الخاصة. وتتلخص وقائع الدعوى التي نظرتها هيئة التأديب في أن الموظف المتهم خرج على مقتضى الواجب الوظيفي واستغل وظيفته بصفته مديرًا للشؤون الزراعية بالمنطقة الشرقية، بأن قام بتشغيل بعض عمال مشروع حجز الرمال بالأحساء بمزرعته الخاصة رغم تقاضيتهم رواتبهم من مديرية الشؤون الزراعية<sup>(٨٤)</sup>. وفي حكم لها قررت هيئة التدقيق بديوان المظالم إدانة المتهم، وهو أحد رجال أمن حدود المملكة، بارتكاب جريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها في المادة الثانية البند الأول - من المرسوم الملكي رقم (٤٣)، وذلك بناء على اعترافه صراحة بالاستيلاء على الأسلحة وملحقاتها المتخلفة عن المتسولين لحدود المملكة يفرض بيعها والحصول على ثمنها<sup>(٨٥)</sup>.

### (ج) - الركن المعنوي:

يتحقق القصد الجنائي في هذه الجريمة باتجاه إرادة الجاني إلى استغلال نفوذ الوظيفة في داخل الدائرة أو خارجها، وهو يعلم أن استغلال نفوذه الوظيفي مقابل حصوله على مصلحة شخصية. وإرادة السلوك الخاطئ التي يمتد بها القانون هي تلك الصادرة عن وعي وحرية اختيار. ومن ثم فإنه متى ثبت انتفاء اتجاه الإرادة نحو تحقيق النشاط الإجرامي، أو انتفاء العلم بطبيعة وكنه النشاط تخلف القصد الجنائي اللازم لقيام الجريمة قانوناً.

### المطلب الثالث - أركان جريمة استغلال النفوذ وفقاً لنظام مكافحة الرشوة:

نصت المادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة في المملكة على جريمة

استغلال النفوذ كالآتى: كل موظف عام طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعداً أو عطية لاستعمال نفوذ حقيقى أو مزعوم للحصول أو لمحاولة الحصول من أى سلطة عامة على عمل أو أمر أو قرار أو التزام أو ترخيص أو اتفاق توريد أو على وظيفة أو خدمة أو مزية من أى نوع - يعد مرتشياً ويعاقب بالعقوبة المنصوص عليها فى المادة الأولى من هذا النظام".

ألقى نظام مكافحة الرشوة عدداً من الجرائم بجريمة الرشوة للصلة الوثيقة بينها، وذلك فى إفضائها للفساد والإخلال بحسن سير الإدارة العامة. وهذه الجرائم عبر عنها الفقه الجنائى بتعبير "الجرائم الملحقة بالرشوة"، ومنها جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة وجريمة استغلال النفوذ. وقد أخذ نظام مكافحة الرشوة فى المملكة بما ذهب إليه غالبية القوانين من اتجاه للربط بين جريمة الرشوة وجريمة استغلال النفوذ لوجود بعض الشبه بينهما، ولاشتراكهما فى المساس بنزاهة الوظيفة العامة والإساءة إلى الثقة التى يوليها الجمهور للإدارة العامة<sup>(٨٦)</sup>. وعليه، فإن مستغل النفوذ طبقاً للمادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة يعد فى حكم المرتشى ويعاقب بذات العقوبة المقررة للرشوة.

وقد تطلب نظام مكافحة الرشوة فى المملكة فى جريمتى الرشوة واستغلال النفوذ اتصاف الجانى بصفة الموظف العام، فى حين اتجهت بعض القوانين الأخرى إلى تجريم استغلال النفوذ، سواء وقع من موظف أو غيره من أصحاب النفوذ. ويستفاد من نص المادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة أنه يلزم لقيام جريمة استغلال النفوذ نظاماً توافق ثلاثاً أركان هى: صفة مستغل النفوذ باعتباره موظفاً عاماً، وركن مادى قوامه الأخذ أو الطلب أو القبول للوعد أو العطية لاستعمال الموظف العام نفوذه الحقيقى أو المزعوم، وركن معنوى يقوم على القصد الجنائى<sup>(٨٧)</sup>.

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

أولاً - صفة مستقل النفوذ باعتباره موظفاً عاماً،

افتراض نظام مكافحة الرشوة في المملكة أن يكون الجاني في جريمة الرشوة، والجرائم الملحقة بها كجريمة استغلال النفوذ، موظفاً عاماً أو يعد في حكم الموظف العام. ولم تتضمن الأنظمة واللوائح الخاصة بالوظيفة العامة تعريفاً محدداً للموظف العام. ويشترط في جريمة الرشوة أن يكون الموظف مختصاً بالعمل أو الامتناع الذي تلقى من أجله المقابل، في حين لا يكون الموظف العام في جريمة استغلال النفوذ مختصاً بالعمل الذي يطلبه صاحب الحاجة، لكنه يستغل نفوذه الحقيقي أو المزعوم لدى السلطة المختصة للحصول على المزايا والأعمال لمصلحة صاحب الحاجة.

ولا يأخذ القانون الجنائي بالمفهوم السائد في القانون الإداري للموظف العام؛ إذ للقانون الجنائي ذاتيته المستقلة النابعة من وظيفته في المجتمع<sup>(٨٨)</sup>. فالمصلحة الاجتماعية التي يحميها القانون الجنائي في محيط جرائم الموظفين العموميين المخلة بواجبات الوظيفة العامة هي مصلحة الدولة في كفالة الثقة والنزاهة في أداء العمل الوظيفي. وعليه، فإذا كان للقانون الإداري مفهوم خاص للموظف العام يهدف إلى تنظيم العلاقة بين الموظف والدولة من حيث الحقوق والواجبات، فإن القانون الجنائي لا يتقيد به، إنما يأخذ بمدلول واسع في بيان المقصود بالموظف العام يتفق مع ذاتيته والمصالح الاجتماعية التي يسعى لحمايتها.

يعرف الفقه الإداري الموظف العام بأنه، كل شخص يعهد إليه على وجه قانوني بعمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص القانون العام إدارة مباشرة<sup>(٨٩)</sup>. وعليه، يستبعد من تعريف القانون الإداري للموظف العام كل شخص لا يشغل وظيفة دائمة في مرفق عام، كما يستبعد الموظف الفعلي وهو الشخص الذي يباشر عملاً إدارياً دون أن يصدر قرار بتعيينه، أو يصدر قرار التعيين باطلاً. والموظف الفعلي يعتبر موظفاً عاماً لأغراض التوسع الجنائي في حماية الوظيفة العامة ومكافحة الرشوة<sup>(٩٠)</sup>. فالقانون الجنائي لا

يفرض على صاحب الحاجة عند التعامل مع الموظف العام أن يتحرى حقيقة مركزه الوظيفى وعما إذا كان قرار تعيينه صحيحاً أم باطلاً.

لقد أخذ نظام مكافحة الرشوة فى المملكة بالمدلول الجنائى الواسع للمقصود بالموظف العام من أجل إضفاء الحماية الجنائية لحسن سير الإدارة العامة وكفالة النزاهة فى العمل الوظيفى. فى ضوء هذه الاعتبارات يعرف البعض الموظف العام وفقاً للمدلول الجنائى بأنه كل شخص يعمل فى مواجهة الأفراد باسم الدولة أو أحد الأشخاص المعنويين ويمارس إزاعهم صورة طبيعية تستدعى ثقتهم أحد الاختصاصات التى خولها القانون لمرق عام تديره الدولة أو الشخص المعنوى إدارة مباشرة<sup>(٩١)</sup>. وفى إطار المفهوم الواسع لمدلول الموظف العام، تطبيق أحكام نظام مكافحة الرشوة السعودى على من يعد موظفاً عاماً وفقاً للقانون الإدارى كما تشمل فئات أخرى اعتبرهم النظام فى حكم الموظفين العموميين<sup>(٩٢)</sup>.

لقد نصت المادة الثامنة من نظام مكافحة الرشوة على من هم فى حكم الموظف العام كالاتى:

- ١ - كل من يعمل لدى الدولة أو لدى أحد الأجهزة ذات الشخصية المعنوية العامة، سواء كان يعمل بصفة دائمة أم مؤقتة.
- ٢ - المحكم أو الخبير المعين من قبل الحكومة أو أى هيئة لها اختصاص قضائى.
- ٣ - كل مكلف من جهة حكومية أو أى سلطة إدارية أخرى بأداء مهمة معينة.
- ٤ - كل من يعمل لدى الشركات أو المؤسسات الفردية التى تقوم بإدارة وتشغيل المرافق العامة أو صيانتها أو تقوم بمباشرة خدمات عامة، وكذلك من يعمل لدى الشركات المساهمة والشركات التى تساهم الحكومة فى رأس مالها، والشركات أو المؤسسات الفردية التى تزاوّل الأعمال المصرفية.
- ٥ - رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الشركات المنصوص عليها فى الفقرة الرابعة من هذه المادة.

الركن المادى المكون لهذه الجريمة وفقاً للمادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة يقوم على نشاط يبذله الموظف العام المستغل لنفوذه يتمثل فى الأخذ أو القبول أو الطلب لنفسه أو لغيره وعداً أو عطية مقابل استعمال نفوذه الحقيقى أو المزعوم لمصلحة صاحب الحاجة (الراشى). فالجانى فى هذه الجريمة لا يتاجر بعمل من أعمال وظيفته، كما هو الحال فى جريمة الرشوة التى تعد اتجاراً بأعمال الوظيفة العامة، إذ إنه غير مختص بالعمل الذى يطلبه صاحب الحاجة، لكنه يتاجر بنفوذه الوظيفى على الموظف المختص بالعمل مما يشكل إخلالاً بواجبات الوظيفة.

والفرض من استغلال النفوذ الحصول أو محاولة الحصول من أى سلطة عامة على عمل أو أمر أو قرار أو التزام أو ترخيص أو اتفاق توريد أو على وظيفة أو خدمة أو مزية من أى نوع لمصلحة صاحب الحاجة. ويسرى هنا حكم المادة الثانية عشرة من نظام مكافحة الرشوة التى أخذت بمفهوم واسع للمقابل أو الفائدة التى يتلقاها الموظف أو يوعد بها، فقد نصت على أنه "يعتبر من قبيل الوعد أو العطية فى تطبيق هذا النظام كل فائدة أو ميزة يمكن أن يحصل عليها المرتشى أيًا كان نوع الفائدة أو تلك الميزة أو اسمها، سواء كانت مادية أم غير مادية".

ولا يشترط لقيام الجريمة أن يكون سعى الموظف المستغل لنفوذه للحصول على المزية لمصلحة صاحب الحاجة سعيًا حقيقياً، فتقوم الجريمة ولو تبين أن الجانى كان حين أخذ العطية ينتوى عدم استعمال نفوذه فعلاً، بل يكفى أن يتدرب بالنفوذ المزعوم والموهوم للإضرار بالثقة الموهودة فى السلطات العامة<sup>(١٢)</sup>. والنفوذ الحقيقى للموظف يعنى ممارسته لسلطاته الإدارية والإشرافية على الموظف المختص لحمله على التصرف بما يحقق مصلحة صاحب الحاجة. وإذا لم يكن للموظف نفوذ حقيقى ولكنه أوهم صاحب المصلحة بأن له نفوذاً يمكن استعماله للحصول على المزية المطلوبة تقوم الجريمة؛ لأن النظام ساوى فى الحكم بين النفوذ الحقيقى والنفوذ المزعوم.

استغلال النفوذ طبقاً للمادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة جريمة عمدية يلزم لقيامها من الناحية القانونية توافر القصد الجنائي العام بعنصره: الإرادة والعلم، فيلزم أن تتجه نفس الجاني إلى أخذ أو طلب أو قبول وعد أو عطية مقابل استغلال نفوذه الحقيقي أو المزعوم للحصول على خدمة أو مزية من سلطة عامة لصالح صاحب الحاجة، وذلك مع علمه بصفته الوظيفية وبحقيقة وكنه ما يأتيه من نشاط إجرامي. وعلى ذلك، ينتفى الركن المعنوي إذا كانت العطية أو الفائدة قد دست على الموظف العام، أو كان يجهل طبيعتها بأن كان يعتقد أنها وهاء لدين مستحق له على صاحب الحاجة وليست مقابلاً لاستغلال نفوذه.

#### المطلب الرابع - التمييز بين العناصر المكونة لجريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها في المرسوم الملكي رقم (٤٣) ونظام مكافحة الرشوة،

يلحظ وجود اختلاف في العناصر المكونة لجريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها في المادة الثانية من المرسوم الملكي رقم (٤٣) الصادر في ٢٩/١١/١٣٧٧هـ وجريمة استغلال النفوذ التي نصت عليها المادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة. ومع ذلك، لا تعارض في النص على جريمة استغلال النفوذ بين النظامين المذكورين، إنما يطبق كل نص منهما متى تحققت شروطه الخاصة به.

تقع جريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها في المادة الثانية من المرسوم الملكي رقم (٤٣) باستغلال نفوذ الوظيفة لمصلحة شخصية للجاني، سواء في داخل الدائرة أو خارجها.

ومن أمثلة ذلك ما ورد في البند (٦) من المادة الثانية التي نصت على استغلال العقود بما في ذلك عقود المزايدات والمناقصات لمصلحة شخصية، والعبث بأوامر الصرف وتأخيرها عن وقتها المحدد بقصد الانتفاع بها شخصياً، وتسخير جهود الأفراد والموظفين لفائدة شخصية، إلى غير ذلك من أنواع الاستغلال للوسائل



### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

والإمكانيات المتوافرة للإدارة العامة. أما إذا كان استغلال النفوذ بمقابل أو فائدة للحصول على مزايا لمصلحة الغير (الراشئ)، فإن الفعل حينئذ يكون جريمة استغلال النفوذ المنصوص عليها في المادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة.

ومن أمثلة استغلال نفوذ الوظيفة للمصلحة الشخصية ما جاء في حكم هيئة التدقيق بديوان المظالم القاضي بإدانة متهم عمل في لجنة المشتريات، ثم مديراً لمكتب المرور، ومهندساً للمرور، فكان له نفوذ واضح في تعامل المرور مع محال صيانة السيارات. وقد قصر تعامله مع محله (ورشته) لإصلاح السيارات مستغلاً نفوذ وظيفته لمصلحته الشخصية<sup>(٩٤)</sup>.

ومن ناحية ثانية، يبدو واضحاً أن نص المادة الثانية من المرسوم الملكي رقم (٤٢) لم يقصر استغلال النفوذ في السعى للحصول على مصلحة شخصية لدى سلطة عامة، فالجريمة تتحقق، سواء فعل الجاني ذلك داخل الدائرة أو خارجها، لدى جهة عامة أو خاصة. فعبارة خارج الدائرة التي وردت في النص عامة بحيث يستوعب مدلولها استغلال نفوذ الوظيفة لمصلحة شخصية لدى سلطة عامة أو خاصة خارج دائرة العمل الوظيفي.

### **المطلب الخامس - العقوبات المقررة لجريمة استغلال النفوذ في نظام مكافحة الرشوة؛**

#### **أولاً - العقوبات الأصلية؛**

العقوبة الأصلية هي الجزاء الأساسي المقرر للجريمة، ونظراً لأهميتها يتعين على المحكمة النطق بها<sup>(٩٥)</sup>. ويعاقب الجاني في جريمة استغلال النفوذ بذات العقوبة المقررة في المادة الأولى من نظام مكافحة الرشوة لجريمة الرشوة. والعقوبات الأصلية التي يحكم بها على الموظف العام المرتشئ ومن في حكمه هي السجن مدة لا تتجاوز عشر سنوات، وغرامة لا تزيد عن مليون ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين.

ولما كان الموظف العام المستغل لنفوذه باعتباره فاعلاً أصلياً يعد فى حكم المرتشى بموجب النظام، فإن صاحب الحاجة أو المصلحة الذى أعطى المقابل لمستغل النفوذ أو وعده به يعد فى حكم الراشى. ويعتبر الراشى وهو صاحب المصلحة شريكاً بالتحريض على ارتكاب الجريمة. كما يتصور أن يكون هناك وسيط بين صاحب المصلحة (الراشى) والموظف العام مستغل النفوذ فيعاقب كذلك باعتباره شريكاً. وتقتص المادة العاشرة من النظام على أن يعاقب الراشى والوسيط وكل من اشترك فى إحدى الجرائم الواردة فى هذا النظام بنفس العقوبة المقررة للفاعل الأصلي إذا وقعت الجريمة بناء على ما أتاه من اتفاق أو تحريض أو مساعدة على ارتكابها. وبناء على ذلك، يعاقب الفاعل الأصلي وهو الموظف العام مستغل النفوذ والشريك (صاحب المصلحة)، والوسيط بينهما بالعقوبات الأصلية المستحقة على الموظف العام المرتشى.

#### ثانياً - العقوبات التبعية،

العقوبة التبعية هى التى تتبع العقوبة الأصلية وجوباً وبقوة القانون، وتتفادها السلطة المختصة بغير حاجة إلى حكم يصدر بها من المحكمة<sup>(٩٦)</sup>. والمحكوم عليه فى جريمة استغلال النفوذ فاعلاً أصلياً أو شريكاً تلحقه بقوه النظام العقوبات التبعية المقررة فى المادة الثالثة عشرة من نظام مكافحة الرشوة التى تنص على أنه "يترتب على الحكم بإدانة موظف عام أو من فى حكمة بارتكاب إحدى الجرائم المنصوص عليها فى هذا النظام العزل من الوظيفة العامة وحرمانه من تولى الوظائف العامة، أو القيام بالأعمال التى يعد القائمون بها فى حكم الموظفين العامين وفقاً لنص المادة الثامنة من هذا النظام". وتجدر الإشارة إلى أنه وفقاً لنص المادة الرابعة عشرة من نظام مكافحة الرشوة، يجوز لمجلس الوزراء إعادة النظر فى العقوبة التبعية بعد مضى خمس سنوات من تاريخ انتهاء تنفيذ العقوبة الأصلية.

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

ولا يترتب على وقف تنفيذ العقوبة الأصلية، التي للدائرة المختصة بديوان المظالم أن تقضى به تقديرًا لظروف المحكوم عليه الشخصية أو الظروف التي ارتكب فيها الجريمة، وقف تنفيذ العقوبة التبعية وهي العزل من الوظيفة بقوة النظام<sup>(٩٧)</sup>. فقد نصت المادة الثانية عشرة (فقرة ٦) من لائحة انتهاء الخدمة على أنه لا يؤثر وقف تنفيذ العقوبة الأصلية على تطبيق عقوبة فصل الموظف من الخدمة المقررة بقوة النظام<sup>(٩٨)</sup>. كذلك، لا يترتب على العفو عن العقوبة الأصلية من جانب ولي الأمر وقف تنفيذ العقوبات التبعية المترتبة بقوة النظام على من يدان في جريمة رشوة أو ما في حكمها من الجرائم المخلة بنزاهة الوظيفة العامة. وتأكيدًا لذلك نص المرسوم الملكي رقم (٤٤/م) الصادر في ١٤٢٥/٧/٢٨هـ في البند الأول منه على أنه لا تسقط العقوبة التبعية والآثار الجنائية المترتبة على الحكم بالإدانة، إذا صدر عفو من ولي الأمر عن العقوبة الأصلية، ما لم ينص أمر العفو على خلاف ذلك.

### **ثالثاً - العقوبة التكميلية؛**

العقوبة التكميلية هي التي تقضى بها المحاكم بالإضافة لعقوبة أصلية، وتختلف عن العقوبة التبعية في أنها لا تترتب بقوة القانون، وإنما يجب لتفويضها النص عليها في الحكم<sup>(٩٩)</sup>. وقد قررت المادة الخامسة عشرة من نظام مكافحة الرشوة عقوبة المصادرة باعتبارها عقوبة تكميلية وجوبية يلزم أن يتضمنها منطوق الحكم، فنصت على أنه "يحكم في جميع الأحوال بمصادرة المال أو الميزة أو الفائدة موضوع الجريمة متى كان ذلك ممكناً عملاً". ومصادرة العطية أو الفائدة لا يكون ممكناً عملاً إذا كانت قد هلكت. فالمصادرة لا تقع إلا على المال المضبوط فعلاً، فإذا تصرف الموظف المرتشئ أو مستغل النفوذ في العطية لشخص برىء حسن النية فإنه يتعين مراعاة حقوق الغير من الأبرياء الذين لا صلة لهم بالجريمة<sup>(١٠٠)</sup>.

## الختام:

من خلال هذه الدراسة لمفهوم جريمة استغلال النفوذ وأركانها في القانون المقارن والنظام السعودي نخلص إلى نتائج وتوصيات نوجزها فيما يلي:

### أولاً - أهم النتائج:

- ١ - لقد أصبحت ظاهرة استغلال النفوذ في العصر الحديث من مشكلات الفساد الإداري ذات الخطورة الجسيمة على حسن أداء الإدارة العامة، كما أن الاتجار بالنفوذ أو إساءة استغلاله يعد من أفدح صور العيب بالوظيفة العامة، ويخل بثقة الجمهور في الدولة، ويلحق ضرراً بمصالح المجتمع والأفراد.
- ٢ - تبين أن المفهوم الضيق لاستغلال النفوذ الذي تأخذ به بعض القوانين يقصر نطاق التجريم على استعمال النفوذ لدى سلطة عامة للحصول على مزايا وأعمال لمصلحة شخصية. وخلصنا إلى أن المدلول الواسع لاستغلال النفوذ أدق وأكثر فاعلية في حماية المصالح الاجتماعية، فهو يشمل استغلال النفوذ بمقابل مادي أو معنوي، سواء أتاها موظف عام أم غيره ممن يتمتع بنفوذ، سواء كان مصدره سياسياً أو اجتماعياً أو وظيفياً، وذلك للحصول على مزايا وفوائد من سلطة عامة أو جهة خاصة.
- ٣ - أظهرت الدراسة أن الشريعة الإسلامية حرصت على صيانة وكفالة نزاهة الوظيفة العامة. وقد عالج الفقه الإسلامي استغلال النفوذ ضمن الأحكام المقررة لجريمة الرشوة. لذلك يسرى على استغلال النفوذ ما يسرى على جريمة الرشوة من أحكام أرسنها الشريعة الإسلامية لردع وزجر كل من يعتدى على نزاهة الوظيفة العامة بإساءة استغلالها أو بالاتجار في نفوذه للحصول على كسب محرم شرعاً.
- ٤ - إن استغلال النفوذ الذي لا يسعى صاحبه للحصول على كسب غير مشروع، إنما غايته الشفاعة الحسنة لصيانة حق مشروع لا يعد جريمة، وإنما هو

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

أمر محمود ومستحب. ولكن الفعل المذموم المحظور شرعاً وقانوناً هو الاتجار بالنفوذ أو إساءة استغلاله لتحقيق باطل أو لإضاعة حق للغير.

٥ - لقد تبين أن القانون المقارن يشترط لتوافر البينان القانوني لجريمة استغلال النفوذ تحقق الأركان الخاصة بها التي تميزها عن غيرها من الجرائم. فالركن المادى للجريمة يقوم إذا أخذ الجاني أو طلب أو قبل وعداً بعبية لاستعمال نفوذه الحقيقي أو المزعوم للحصول على مزايا من سلطة عامة لمصلحة صاحب الحاجة. ولم يتطلب القانون المقارن صفة معينة فى مستغل النفوذ، إنما جعل من توافر صفة الموظف العام ظرفاً مشدداً للعقاب. أما الركن المعنوى فيتمثل فى القصد الجنائى العام الذى يتوافر باتجاه إرادة الجاني إلى أخذ أو طلب العطفة لاستعمال نفوذه لدى سلطة عامة لصالح صاحب الحاجة، وذلك مع علمه بكنهه وطبيعة نشاطه الإجرامى.

٦ - أوضحت الدراسة أن المملكة العربية السعودية اهتمت بوضع أنظمة تعزيرية خاصة لمكافحة جرائم الفساد الإدارى الماسة بالوظيفة العامة. وقد تضمنت الأنظمة التمييزية فى المملكة عقوبات شديدة لجرائم الرشوة واستغلال نفوذ الوظيفة العامة لمصلحة شخصية أو لمصلحة الغير.

### **ثانياً - التوصيات:**

١ - إن من الضروري أن تتوخى القوانين الدقة والوضوح فى تحديد مفهوم استغلال النفوذ الذى يخضع للتجريم والعقاب. بحيث يكفل الحماية القانونية الشاملة للمصالح الاجتماعية.

٢ - لا بد من الأخذ فى القوانين الجنائية بمدلول محكم لاستغلال النفوذ يحظر كل إساءة لاستعمال النفوذ، سواء كان مرجعاً نفوذ وظيفى أو سياسى أو اجتماعى، بمقابل لمصلحة الغير أو بدون مقابل لتحقيق مصلحة شخصية على حساب المصلحة العامة.

٣ - يجب أن لا يقتصر التجريم على السعى لاستغلال النفوذ لتحقيق مصالح لدى سلطة عامة؛ إذ من الضروري معالجة إساءة استعمال النفوذ لدى الشركات والمؤسسات التجارية للحصول على منافع شخصية، وذلك لمنع آثاره الضارة على المجتمع.

٤ - تقتضى الضرورة مراجعة القوانين لمواجهة صور الفساد المستجدة، وللتأكد من مدى ملائمة النصوص القانونية والعقوبات لمكافحة الفساد واستغلال النفوذ.

٥ - التأكيد على أهمية أن تتضمن القوانين الخاصة بمكافحة الثراء الحرام نصوصاً توجب العمل بإقرارات الذمة المالية للممتلكات والمصالح الشخصية لشاغلي الوظائف العليا والمناصب الدستورية والسياسية. ويجب النص على أن تحرر إقرارات الذمة عند التعيين فى الخدمة والمناصب، وأن يستمر تقديمها بصفة دورية طوال مدة الخدمة، وأن يقدم إقراراً بالذمة عند انتهاء الخدمة.

٦ - يلزم التوجيه إلى أهمية التركيز فى أثناء الخدمة على التقيد بأخلاقيات الوظيفة العامة والحرص على نزاهتها.

## **التهميش:**

- ١ - انظر لسان العرب لابن منظور فصل الفين المعجمة، حرف اللام، (ج/٥) ص (٢٢٨٦) وراجع كذلك، روى البعلبكي، المورد، قاموس عربي إنجليزي، ص (٩٥).
- ٢ - انظر لسان العرب، المرجع السابق، (ج/٦)، ص (٤٤٩٦).
- ٣ - انظر المعجم الوجيز، مجمع اللغة، حرف النون، ص (٤٢٦)، وراجع كذلك Black's Law Dictionary, fifth ed. P.700.
- ٤ - انظر د. صباح كرم شعبان، جرائم استغلال النفوذ، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد ١٩٨٦، ص (١٥).
- ٥ - انظر د. عبد المهيم بكر، القسم الخاص في قانون العقوبات الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٧٠، ص (٢٨٧).
- ٦ - انظر د. أحمد فتحى سرور، الوسيط في قانون العقوبات، القسم الخاص، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٧٢، ص (١٩٧).
- ٧ - راجع قضية نصر عبد الرحمن محمد ضد السلطة التشريعية، ق م / عليا/دستورية/٧٤/١، مجلة الأحكام القضائية السودانية، ١٩٧٤م، ص (٧٤).
- ٨ - راجع قضية نصر عبد الرحمن محمد، مجلة الأحكام القضائية السودانية، ١٩٧٤م، المرجع السابق، ص (٨٥).
- ٩ - انظر د. عبد المهيم بكر، القسم الخاص في قانون، المرجع السابق، ص (٢٨٦).
- ١٠ - راجع المادة (١٧٨) من قانون العقوبات الفرنسي لسنة ١٩٤٣م.
- ١١ - See, J.W. Cecil Turner, Russell on Crime, London: Stevens and sons, 1964, pp. 381-386.
- ١٢ - انظر المادتين الأولى والثانية من قانون الممارسات الفاسدة الإنجليزي لعام ١٨٨٩م، وكذلك المادة الأولى من قانون معاقبة الفساد للعام ١٩٠٦م، وقانون مكافحة الفساد للعام ١٩١٦م. وقد شدد القانون الإنجليزي عقوبة جريمة الفساد بموجب قانون العدالة الجنائية (Criminal Justice Act) لعام ١٩٤٨م الذي نص على أن يعاقب الجاني عند إدانته بجنحة الفساد في العقود والأعمال التي تباشرها السلطات العامة بالسجن مدة لا تتجاوز سبع سنوات.

- ١٣- انظر Russell on Crime، المرجع السابق ص (٣٨١).
- ١٤- انظر د. حسن صادق المرصفاوي، قانون العقوبات - القسم الخاص، منشأة المعارف بالإسكندرية، ١٩٧٨، ص (٧٠).
- ١٥- انظر د. محمود نجيب حسني، شرح قانون العقوبات، القسم الخاص، الجرائم المضرة بالمصلحة، دار النهضة العربية القاهرة، ١٩٧٢م، ص (١٠٩)، وراجع كذلك، د. فتوح الشاذلي، جرائم التعزير المنظمة في المملكة، مطابع جامعة الملك سعود، ١٩٨٨، ص (١٠٤).
- ١٦- انظر د. صباح كرم شعبان، جرائم استقلال النفوذ، المرجع السابق، ص (٣٠).
- ١٧- انظر د. صباح كرم شعبان، جرائم استقلال النفوذ، المرجع السابق، ص (١٤)، وانظر كذلك سليمان محمد الجريش، الفساد الإداري وجرائم إساءة استعمال السلطة الوظيفية، مطابع الشرق الأوسط، الرياض، ١٤٢٤هـ، ص (٢١٣).
- ١٨- انظر د. حسين مذكور، الرشوة في الفقه الإسلامي مقارناً بالقانون، دار النهضة العربية القاهرة، ١٩٨٤م، ص (٧٠).
- ١٩- انظر أحمد الطويل، الاحتساب على مرتكبي جريمة الرشوة، الرياض ١٩٨٥م، ص (٧٦).
- ٢٠- ألقى نظام مكافحة الرشوة الصادر في المملكة العربية السعودية عام ١٣٨٢هـ بصدر نظام مكافحة الرشوة الحالي بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٦) في ٢٩/١٢/١٤١٢هـ.
- ٢١- انظر عبد الواحد حمد المزروع، استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذ، الرياض، ١٤١٣هـ - ١٩٩٣م.
- ٢٢- انظر عبد الله عبد المحسن الطريقي، جريمة الرشوة في الشريعة الإسلامية، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر، بيروت، ١٩٨٢م، ص (٨٩).
- ٢٣- سورة النساء آية (٨٥).
- ٢٤- انظر صحيح مسلم للإمام أبي الحسن مسلم بن الحجاج بن معلم، باب استحباب الشفاعة فيما ليس بهرام برقم (٦٦٩١) صفحة (١١٤٥)، وأخرجه البخاري في صحيحه في كتاب الزكاة، باب التحريض على الصدقة والشفاعة فيها برقم (١٤٣٢) صفحة (٢٣١).
- ٢٥- سورة النساء آية (٨٥).



## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

- ٢٦- انظر محمد أبو زهرة، الجريمة والعقوبة في الفقه الإسلامي، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٦٩م، ص (٥٣).
- ٢٧- انظر عبد العزيز عامر، التعزيز في الشريعة الإسلامية، دار الكتاب العربي بمصر، ١٣٧٥هـ، ص (٣٦).
- ٢٨- انظر عبد القادر عودة، التشريع الجنائي الإسلامي مقارناً بالقانون الوضعي، الجزء الأول، مكتبة دار العروبة، القاهرة، ١٩٦٠م، ص (٧٩).
- ٢٩- انظر د. أحمد عبد العزيز الألفي، النظام الجنائي بالملكة العربية السعودية، الناشر معهد الإدارة العامة - الرياض، ١٩٧٦م، ص (٨٤).
- ٣٠- سورة البقرة آية (١٨٨).
- ٣١- انظر أبا عبد الله الأنصاري القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، الجزء الأول، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ١٩٩٥م، ص (٣٤٠).
- ٣٢- سورة المائدة آية (٤٢).
- ٣٣- انظر القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، الجزء السادس، المرجع السابق، ص (١٨٣).
- ٣٤- انظر فتح الباري شرح صحيح البخاري للإمام الحافظ بن حجر العسقلاني، باب ما يعملى في الرقية على أحياء العرب بفاتحة الكتاب الجزء (٤) الصفحة (٤٥٤)، وذكره الإمام القرطبي في كتابه الجامع لأحكام القرآن، المرجع السابق أعلاه، ص (١٨٣).
- ٣٥- أخرجه الترمذي في سننه، أبواب الأحكام، باب ما جاء في الراشئ والمرتشئ في الحكم، الجزء (٣)، صفحة (١٥) برقم (١٣٣٦). وأخرجه أحمد في مسنده في، الجزء (٣) الصفحة (٤١٧) برقم (٩٠١١).
- ٣٦- انظر أحمد الطويل، الاحتماب على مرتكبى جريمة الرشوة، المرجع السابق، ص (١٠٩).
- ٣٧- انظر د. أحمد فتحي سرور، الوسيط في قانون العقوبات - القسم الخاص، المرجع السابق، ص (١٩٧) و (١٩٨).
- ٣٨- انظر د. محمود نجيب حسنى، شرح قانون العقوبات القسم الخاص، المرجع السابق، ص (١١٣).
- ٣٩- انظر نقض (٢٠) نوفمبر سنة ١٩٦٧م مجموعة أحكام محكمة النقض س ١٨ رقم (٢٣٥) ص (١١٣).

- ٤٠- انظر د. محمود نجيب حسني، شرح قانون العقوبات، القسم الخاص، المرجع السابق ص (١١٣).
- ٤١- انظر د. أحمد فتحى سرور، الوسيط فى قانون العقوبات، القسم الخاص، المرجع السابق، ص (٢٠).
- ٤٢- انظر د. مأمون محمد سلامه، قانون العقوبات، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعى، ١٩٨٢، ص (١٩٧).
- ٤٣- انظر نقض ١٠/١١/١٩٦٧، مجموعة الأحكام س ١٨ - ص (١١٢٢).
- ٤٤- انظر فى تعريف الرشوة Black's Law Dictionary, (bribery) المرجع السابق ص (١٧٣).
- ٤٥- انظر د. أحمد عبد العزيز الألفى، النظام الجنائى بالملكة العربية السعودية، المرجع السابق، ص (٨٩-٩١)، وانظر كذلك د. فتوح الشاذلى، جرائم التعزير المنظمة فى الملكة العربية السعودية، المرجع السابق، ص (٢٦-٢٧).
- ٤٦- انظر الفساد فى الحكومة، تقرير الندوة الإقليمية لدائرة التعاون الفنى للتنمية المتعددة المنعقدة بلاهاى - هولندا، ديسمبر ١٩٨٩م، إعداد المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان - الأردن، ١٩٩٤م، ص (١٨) و ص (١٤٠).
- ٤٧- انظر د. حسن صادق المرصفاوى، قانون الكسب غير المشروع، مطبعة الجيزة بالإسكندرية، بدون تاريخ، ص (١٢٦).
- ٤٨- انظر د. محمد محيى الدين عوض، القانون الجنائى، مبادئه الأساسية ونظرياته العامة، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعى، ١٩٨١م، ص (٢٠٨).
- ٤٩- See, Jerome Hall, General Principles of Criminal Law, New York, 1960, p.578.
- ٥٠- انظر د. محمد محيى الدين عوض، القانون الجنائى مبادئه الأساسية ونظرياته العامة، المرجع السابق، ص (٢٠٥).
- ٥١- انظر تعليق د. معبد محيى الدين عوض على المادة (٤٥) من قانون العقوبات المصرى، القانون الجنائى، مبادئه الأساسية، المرجع السابق أعلاه، ص (٢٢٦).
- ٥٢- انظر د. مصعب الهادى بابكر، المساهمة الجنائية، دار الجيل ببيروت، ١٩٨٨م، ص (١١٨).
- ٥٣- انظر د. صباح كرم شعبان، جرائم استغلال النفوذ، المرجع السابق، ص (٧٩-٨٠).
- ٥٤- انظر د. عبد المهيمن بكر، القسم الخاص فى قانون العقوبات، المرجع السابق، ص (٢٩١).

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

See, Cross and Jones, Introduction to Criminal Law, London, Butterworths, ٥٥ 1984, pp.447-448.

See, Cross and Jones, Introduction to Criminal Law, Ibid at p.20. -٥٦

-٥٧- انظر د. أحمد فتحي سرور، الوسيط في قانون العقوبات، القسم الخاص، المرجع السابق، ص (٢٠)، وانظر د. محمود نجيب حسنى شرح قانون العقوبات، القسم الخاص، المرجع السابق، ص (١١٤)، وانظر كذلك د. فتوح الشاذلى، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية، ١٩٩١م، ص (١٦٥).

-٥٨- انظر د. محمد محيى الدين عوض، القانون الجنائى مبادئه الأساسية ونظرياته العامة، المرجع السابق، ص (٣٦١)، وانظر د. فتوح الشاذلى، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية، ١٩٩١ م، ص (١٦٥).

See, Joel Samaha, Criminal Law, Fifth edition, University of Minnesota, West -٥٩ Publishing Company, 1996, p.100.

-٦٠- انظر د. مأمون محمد سلامة، قانون العقوبات، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، المرجع السابق، ص (١٩٩)، وانظر د. أحمد فتحي سرور، شرح قانون العقوبات، القسم الخاص، المرجع السابق، ص ٢٠٢، وانظر كذلك د. عوض محمد، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٥ م، ص (٨٨).

-٦١- انظر د. صباح كرم شعبان، جرائم استغلال النفوذ، المرجع السابق، ص (٩٤) و ص (٩٥)، وانظر كذلك د. حسن صادق المرصفاوى، شرح قانون الجزاء الكويتي، القسم الخاص، المكتب الشرقى للنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٦٩، ص (٧٥)، وانظر د. محمد زكى أبو عامر ود. سليمان عبد المنعم، قانون العقوبات الخاص، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٩٨م، ص (٤٥٧).

-٦٢- راجع، المادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة السعودي.

-٦٣- انظر د. مصطفى منير، جرائم إساءة السلطة الاقتصادية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٢، ص (٣١).

-٦٤- انظر أحمد زكى بدوى، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، دار الكتاب المصرى، القاهرة، ١٤١٤هـ، ص (٥٩). وانظر سليمان محمد الجريش، الفساد الإدارى وجرائم إساءة استعمال السلطة الوظيفية، المرجع السابق، ص (١٣٢).

-٦٥- انظر مقالنا: ضوابط أداء الواجب الوظيفى باعتباره سبباً للإباحة في القانون الجنائى،

مجلة الإدارة العامة - معهد الإدارة العامة - الرياض، العدد (٥٨)، يونيو ١٩٨٨، ص (٦٠).

٦٦- See, Rollin M. Perkins, Criminal Law, The foundation Press, 1969, p.977.

٦٧- انظر د. سليمان الطماوي، نظرية التعسف في استعمال السلطة، الانحراف بالسلطة، مطبعة جامعة عين شمس، ١٩٧٨، ص (١٢٣).

٦٨- Bivens v. Six Unknown Named Agents of Federal Bureau of Narcotics, 1971, 403, U.S.388915ct.

٦٩- صدر النظام الأساسي للحكم بالمرسوم الملكي رقم (٩٠/أ) في ٢٧/٨/١٤١٢هـ.

٧٠- نصت على جريمة الاستجابة للرجاء أو التوصية أو الوساطة المادة (١٠٥) مكرراً من قانون العقوبات المصري، كما نصت عليها المادة الرابعة من نظام مكافحة الرشوة السعودي. انظر د. فتوح الشاذلي، جرائم التمييز المنظمة في المملكة العربية السعودية، المرجع السابق، ص (٧٨ - ٧٩).

٧١- انظر د. فتحي سرور، الوسيط في قانون العقوبات، القسم الخاص، المرجع السابق، ص (١٨٢).

٧٢- انظر د. مأمون محمد سلامة، قانون العقوبات، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، المرجع السابق، ص (١٩٩).

٧٣- انظر المادة الثامنة والأربعين من النظام الأساسي للحكم.

٧٤- انظر المادة (٢٦) من نظام القضاء الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٦٤/م) في ١٤/٧/١٣٩٥هـ.

٧٥- انظر مؤلفنا أصول التحقيق الجنائي وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة بالرياض، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م، ص (٦١-٦٢). وقد أسند نظام هيئة التحقيق والادعاء العام الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٥٦م) في تاريخ ٢٤/١٠/١٤٠٩هـ، وكذلك نظام الإجراءات الجزائية السعودي في المادتين (١٤ و ١٦) منه الاختصاص العام في التحقيق والادعاء العام بشأنها أمام الجهات القضائية لهيئة التحقيق والادعاء العام. وتباشر جهات أخرى في المملكة اختصاص استثنائي في التحقيق والادعاء العام في بعض الجرائم التي تتعلق مكافحتها بمهامها الوظيفية، ومن تلك الجهات هيئة الرقابة والتحقيق التي تختص بالإضافة إلى اختصاصها الأصلي في التحقيق الإداري بالتحقيق في الجرائم الماسة بالوظيفة العامة.

٧٦- صدر نظام ديوان المظالم بالمرسوم الملكي رقم (٥١/م) في ١٧/٧/١٤٠٢هـ.

## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

٧٧- راجع المادة (٧٧) من نظام العاملين المدنيين في القطاع العام في مصر، قانون دعم (٤٧) لسنة ١٩٧٨م، والمادة (٤٤) من لائحة الخدمة المدنية بالسودان لسنة ١٩٩٥م.

٧٨- انظر مطلب عبد الله النفيسة، واجبات الموظف وتأديبه، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٣٨٦هـ، ص (١٢).

٧٩- راجع القرار رقم (٨٦/٥٠) لعام ١٤٠١هـ ضمن مجموعة المبادئ الشرعية والنظامية لديوان المظالم، ١٤٠١هـ - ص (٢٨٠).

٨٠- انظر في توصيلات ذلك، د. مصطفى عفيفي، فلسفة العقوبات التأديبية وأهدافها، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٦، ص (٥٩).

٨١- راجع القضية رقم (١١) لسنة ١٣٩٢هـ، مجموعة أحكام هيئة التأديب، المجموعة الأولى، ص (٥٠)، وهيئة التأديب كانت تختص قبل إنشاء ديوان المظالم في المملكة، بنظر القضايا التأديبية التي تحال إليها من هيئة الرقابة والتحقيق وفقاً لما نصت عليه المادة (١٧) من نظام تأديب الموظفين. وبمصدر نظام ديوان المظالم في ١٤٠٢/٧/١٧هـ أحييت اختصاصات هيئة التأديب إلى ديوان المظالم. انظر د. محمد ماهر الصواف، السلطة المختصة بتأديب الموظفين وضماناتهم في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، العدد (٥٨) يونيو ١٩٨٨، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص (٨٧).

٨٢- راجع، قرار ديوان المظالم رقم (٨٦/٥) لعام ١٤٠١هـ في القضية رقم (١/٥٢٥/ف) لعام ١٤٠١هـ، مجموعة المبادئ الشرعية والنظامية الصادرة عن ديوان المظالم لعام ١٤٠١هـ، ص (٣٨١).

٨٣- انظر د. مصطفى عفيفي، فلسفة العقوبة التأديبية وأهدافها، المرجع السابق، ص (٢٢).

٨٤- راجع قضية رقم (٤١) لسنة ١٣٩٦هـ، مجموعة أحكام هيئة التأديب، المجموعة الثانية، ص (٣٩٧).

٨٥- راجع حكم هيئة التدقيق رقم (٢٩٣/ت/٢) لعام ١٤١٥هـ، مجموعة المبادئ النظامية التي أقرتها هيئة التدقيق بديوان المظالم في المواد الجزائية عن الفترة من ١/٦/١٤١٠هـ حتى ١٤١٦/٦/٣٠هـ، ص (٧٦).

٨٦- من القوانين التي ألحقت جريمة استغلال النفوذ بالرشوة قانون العقوبات المصري وقانون العقوبات الفرنسي. وقد أخذت المملكة بالنص على استغلال النفوذ ضمن الجرائم الملحقة بنظام مكافحة الرشوة، فضلاً عن ذلك، فإن بعض الأنظمة في المملكة تعاقب على استغلال النفوذ في نصوص خاصة، ومن ذلك تجريم استغلال النفوذ في المادة الخامسة

من نظام محاكمة الوزراء، وفي المادة (٢٥٤) من نظام مديرية الأمن العام الصادر بالرسوم الملكي رقم (٢٥٩٤) في ١٣٦٩/٣/٢٩هـ. انظر د. عبد الفتاح خضر، جرائم التزوير والرشوة في المملكة العربية السعودية، الناشر مكتب صلاح الحجيلان للمحاماة والاستشارات القانونية، الرياض، ١٩٨٨، ص (٢٣٢).

٨٧- انظر د. فتوح الشاذلي، جرائم التمييز المنظمة في المملكة العربية السعودية، المرجع السابق، ص (١٠٥).

٨٨- انظر د. مأمون محمد سلامة، قانون العقوبات، الجرائم المضرّة بالمصلحة العامة، المرجع السابق، ص (٩٠).

٨٩- انظر د. سليمان الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دراسة مقارنة، الطبعة الثامنة، ١٩٩٦م، ص (٦٨٨)، وانظر كذلك د. بكرى القباني، الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة العامة، ١٩٨٢م، ص (٥٩).

٩٠- انظر د. أحمد عبد العزيز الأنفي، النظام الجنائي بالمملكة العربية السعودية، المرجع السابق، ص (٩٥).

٩١- انظر د. محمود نجيب حسني، شرح قانون العقوبات، القسم الخاص بالرجع السابق، ص (٢٥).  
٩٢- انظر د. أسامة محمد عجب نور، جريمة الرشوة في النظام السعودي، الناشر معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٩٩٧م، ص (٣٧).

٩٣- انظر د. نجاتي سيد أحمد سند، جرائم والتمييز المنظم في المملكة العربية السعودية، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة ١٩٩٤م، ص (٨٢).

٩٤- راجع، حكم هيئة التدقيق، رقم (٢٩٠/ت/٣ لعام ١٤١٥هـ)، مجموعة المبادئ النظامية التي أقرتها هيئة التدقيق بديوان المظالم في المواد الجنائية عن الفترة من ١٤١٠/١/١٦هـ حتى ١٤١٦/٦/٣٠هـ، ص (٧٧).

٩٥- انظر د. أحمد فتحي سرور، الوسيط في قانون العقوبات، القسم العام، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية القاهرة، ١٩٩١م، ص (٦١٩).

٩٦- انظر د. كامل السعيد، شرح الأحكام العامة في قانون العقوبات، دراسة مقارنة، الناشر الدار العلمية الدولية، عمان، الأردن، ٢٠٠٢م، ص (٦٥٠).

٩٧- تنص المادة (٢٢) من قواعد المرافعات والإجراءات أمام ديوان المظالم الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم (١٩٠) في ١٤٠٩/١١/١٦هـ على أن "للدائرة إذا رأت من أخلاق

### جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

المحكوم عليه أو ماضيه أو منه أو ظروفه الشخصية أو الظروف التي ارتكب فيها الجريمة أو غير ذلك مما يبعث على القناعة بوقف التنفيذ أن تنص في حكمها على وقف تنفيذ العقوبة، ولا أثر لذلك الإيقاف على الجزاءات التأديبية التي يخضع لها المحكوم عليه".

٩٨- لائحة انتهاء الخدمة صادرة بقرار مجلس الخدمة المدنية رقم (٨١٣/١) في ١٤٢٣/٨/٢٠هـ.

٩٩- انظر د. أحمد فتحي سرور، الوسيط في قانون العقوبات، القسم العام، المرجع السابق، ص (٦١٧).

١٠٠- انظر د. أحمد عبد العزيز الألفي، النظام الجنائي بالملكة العربية السعودية، المرجع السابق، ص (١٢١).

## المراجع

### أولاً - المراجع العربية:

- ١ - أبو زهرة، محمد، **الجريمة والعقوبة في الفقه الإسلامي**، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٦٩م.
- ٢ - أبو عامر، محمد زكي، وعبد المنعم، سليمان، **قانون العقوبات الخاص**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، ١٩٩٨م.
- ٣ - أحمد بن حنبل، معتمد الإمام أحمد، عالم الكتب، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى ١٤١٩هـ - ١٩٩٨م.
- ٤ - الألفي، أحمد عبد الميزيز، **النظام الجنائي بالملكة العربية السعودية** " الناشر معهد الإدارة العامة"، الرياض، ١٩٧٦م.
- ٥ - البخاري، الإمام أبو عبد الله بن محمد بن إسماعيل، **صحيح البخاري**، دار السلام للنشر والتوزيع، الرياض الطبعة الثانية ١٤١٩هـ - ١٩٩٩م.
- ٦ - الترمذي، الإمام محمد بن عيسى بن ثور، **جامع الترمذي**، دار الإعلام، الأردن، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م.
- ٧ - الجريش، سليمان محمد، **الفساد الإداري وجرائم إساءة استعمال السلطة الوظيفية**، مطابع الشرق الأوسط، الرياض، ١٤٢٤هـ.
- ٨ - السعيد، كامل، **شرح الأحكام العامة في قانون العقوبات**، الدار العلمية الدولية، عمان، الأردن، ٢٠٠٢م.
- ٩ - الشاذلي، فتوح، **جرائم التعزير المنظمة في المملكة العربية السعودية**، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، ١٩٨٩م.
- ١٠ - الشاذلي، فتوح، **الجرائم المضرة بالصحة العامة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٩١م.
- ١١ - الصواف، محمد ماهر، **السلطة المختصة بتأديب الموظفين وضماناتهم في المملكة العربية السعودية**، مجلة الإدارة العامة، العدد (٥٨) يونيو ١٩٨٨م، معهد الإدارة العامة، الرياض.



## جريمة استغلال النفوذ في القانون المقارن والنظام السعودي

- ١٢- الطريقى، عبد الله عبد المحسن، **جريمة الرشوة في الشريعة الإسلامية**، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر، بيروت، ١٩٨٢م.
- ١٣- الطماوى، سليمان، **نظرية التمسك في استعمال السلطة، الانحراف بالسلطة**، مطبعة جامعة عين شمس، ١٩٧٨م.
- ١٤- الطويل، أحمد، **الاحتساب على مرتكبى جريمة الرشوة**، الرياض، ١٩٨٥م.
- ١٥- **الفساد في الحكومة**، إعداد المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، ١٩٩٤م.
- ١٦- القرطبي، **الجامع لأحكام القرآن**، دار إحياء التراث العربى، بيروت، ١٩٩٥م.
- ١٧- المرصفاوى، حسن صادق، **قانون العقوبات، القسم الخاص**، منشأة المعارف بالإسكندرية، ١٩٧٨م.
- ١٨- المزروع، عبد الواحد، **استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه**، الرياض، ١٩٩٢م.
- ١٩- النفيسة، مطلب، **واجبات الموظف وتأديبه**، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤٢٨هـ.
- ٢٠- **الوسيط، في قانون العقوبات " القسم العام "** الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٩م.
- ١٢- بابكر، مصعب الهادى، **المساهمة الجنائية**، دار الجيل، بيروت، ١٩٨٨م.
- ٢٢- بكر، عبد المهيم، **القسم الخاص في قانون العقوبات**، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٧م.
- ٢٣- تاج الدين، مدنى عبد الرحمن، **ضوابط أداء الواجب الوظيفى باعتباره سبباً للإباحة في القانون الجنائى**، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، العدد (٥٨) يونيه ١٩٨٨م.
- ٢٤- حسنى، محمود نجيب، **شرح قانون العقوبات**، القسم الخاص، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٧٢م.
- ٢٥- خضر، عبد الفتاح، **جرائم التزوير والرشوة في المملكة العربية السعودية**، الناشر مكتب صلاح الحجيجان للمحاماة والاستشارات القانونية، الرياض ١٩٨٨م.
- ٢٦- سرور، أحمد فتحى، **الوسيط في قانون العقوبات**، القسم الخاص، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٧٢م.

- ٢٧- سلامة، مأمون محمد، **قانون العقوبات، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة**، مطبعة جامعة القاهرة، ١٩٨٢م.
- ٢٨- سند، نجاني سيد أحمد، **جرائم التعزير المنظم في المملكة العربية السعودية**، دار حافظ للنشر، جدة ١٩٩٤م.
- ٢٩- شعبان، صياح كرم، **جرائم استغلال النفوذ**، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، ١٩٨٦م.
- ٣٠- عامر، عبد العزيز، **التميز في الشريعة الإسلامية**، دار الكتاب العربي بمصر، ١٣٧٥هـ.
- ١٢- عفيقي، مصطفى، **فلسفة العقوبة التأديبية وأهدافها**، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٦م.
- ٣٢- عوض، محمد محيي الدين، **القانون الجنائي، مبادئه الأساسية ونظرياته العامة**، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، ١٩٨١م.
- ٣٢- عودة، عبد القادر، **التشريع الجنائي الإسلامي مقارناً بالقانون الوضعي**، مكتبة دار العربية، القاهرة، ١٩٦٠م.
- ٣٤- مسلم، الإمام أبي الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري، **صحیح مسلم**، دار السلام للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى ١٤١٩هـ - ١٩٩٨م.
- ٣٥- منير، مصطفى، **جرائم إساءة السلطة الاقتصادية**، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٩٢م.
- ٣٦- نور، أسامة محمد عجب، **جريمة الرشوة في النظام السعودي**، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٩٩٧م.

### ثانياً - المراجع باللغة الإنجليزية:

- 1- Cross and Jones, **Introduction to Criminal Law**, London, Butterworths, 1984.
- 2- J.W. Cecil Turner, **Russell on Crime**, London, Stevens and Sons, 1964.
- 3- Jerome Hall, **General Principles of Criminal Law**, New York, 1960.
- 4- Joel Samaha, **Criminal Law**, Fifth Edition, University of Minnesota, West Publishing company, 1996
- 5- Rollin M. Perkins, **Criminal Law**, the Foundation Press, 1969.

**قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية  
التجارية القطرية: دراسة ميدانية**

---

**الأستاذ دأمر محمد محارمة**

**أخصائي تدريب وممثل الإدارة للجودة  
معهد التنمية الإدارية - دولة قطر**

---



- دورية الإدارة العامة
- المجلد الخامس والأربعون
- العدد الثالث
- رجب ١٤٢٦ هـ
- أغسطس ٢٠٠٥ م

## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية دراسة ميدانية

أ. د. محمد محارمة

### ملخص:

إن الهدف الرئيسى لهذه الدراسة هو قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية التى تقدمها البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر عملاء تلك البنوك باستخدام مقياس SERVPERF. تم تطوير استبانة خاصة لغايات الدراسة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة حجمها (٢٥٠) عميلاً. بعد المتابعة تم استرجاع (١٧٢) استبانة تم معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائى SPSS.

كشفت نتائج التحليل عن ارتفاع مستوى جودة الخدمات المصرفية التى تقدمها البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر عملائها، كما تبين وجود علاقة قوية دالة إحصائياً بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية التى تقدمها البنوك التجارية الوطنية القطرية من جهة، ومجالات جودة الخدمات المصرفية التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف. وكشفت النتائج أن الفروق الموجودة فى تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية ككل ولكل مجال من مجالاتها لم تكن دالة إحصائياً لتغير جنسية العميل ومدة تعامله مع البنك، فى حين كانت الفروق ذات دلالة إحصائية لتأثير المؤهل العلمى للعميل.

بناء عليه قُدمت الدراسة بعض التوصيات تم عرضها فى نهاية هذه الدراسة.

**تعد** البنوك ركناً أساسياً من أركان الاقتصاد الوطنى لأى دولة، حيث يمكننا القول إن البنوك غدت مؤسسات مالية لا غنى عنها، وذلك لدورها الهام فى تجميع الأموال وتوظيفها، وللخدمات المتعددة التى تقدمها، سواء كانت خدمات مالية أو ائتمانية أو استثمارية، أو غير ذلك من الخدمات المصرفية التى لا تستغنى عنها مؤسسات الأعمال الحديثة. كما أن البنوك تقوم بدور هام فى تنفيذ السياسة المالية والنقدية للدولة عن طريق رفع وخفض نسب الفوائد ومنح وحجب الائتمان ومنح وحجب القروض المصرفية (الشراح: ١٩٩٨م).

✦ أخصائى تدريب وممثل الإدارة للجودة - معهد التنمية الإدارية - قطر.

ومما يزيد من أهمية الخدمات المصرفية ارتفاع وتيرة المنافسة، والتطور التقنى وازدياد وعى المستهلك. ومن ثم يستوجب هذا تطوير هذه الخدمات وأساليب تقديمها وتحسينها باستمرار؛ لتلبى احتياجات ومتطلبات المستفيدين منها. فمما لا شك فيه أن الخدمات المصرفية الجيدة مطلب أساسى تسعى جميع البنوك إلى تحقيقه من خلال العمل المستمر على تطوير خدماتها.

ويلاحظ أنه على الرغم من الوعى المتزايد بأهمية الجودة فى مجال العمل المصرفى عموماً وآثارها فى كل من الإنتاجية، والحصة السوقية، والعائد على الاستثمار ورضا العملاء - إلا أن قياس جودة الخدمات المصرفية ما زال حديث العهد نسبياً وموضع جدل بين الباحثين من جهة، وغير مستخدم بطريقة منهجية من جانب الإدارة فى العديد من المصارف والبنوك من جهة أخرى ( إدريس، ١٩٩٦م).

### مشكلة الدراسة:

إنه من الملاحظ حدوث تطور كبير للخدمات المصرفية فى دولة قطر. ولعل حالة الازدهار الذى تشهده الدولة فى مناحى الحياة المختلفة، والتطور التقنى، وارتفاع وتيرة المنافسة، كلها أسباب تفسر سعى البنوك لتقديم خدمات متطورة ومتميزة لعملائها. فوفقاً لتقارير مالية فإنه خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٤م نما إجمالى التسهيلات الائتمانية للبنوك التجارية القطرية الوطنية بمعدل نمو سنوى مركب بلغت نسبته (١٤,٢) فى المائة ليصل إلى (٤٩,٥) مليار ريال قطرى، فى حين حقق الائتمان المحلى نمواً قدره (١٤,٧) فى المائة، أى (٤٨,٣) مليار ريال قطرى، كذلك نما إجمالى أصول قطاع البنوك التجارية بمعدل نمو سنوى مركب بلغت نسبته (١٦,٣) فى المائة، ليصل إلى (٩٢,٠٣) مليار ريال قطرى فى عام ٢٠٠٤م مرتفعاً عن قيمة (٥٠,٢) مليار ريال قطرى فى عام ٢٠٠٠م. وكجزء من تنوع محافظ الإقراض لديها؛ قامت معظم البنوك فى قطر بزيادة التركيز على الإقراض الإقليمى من خلال القروض المشتركة؛ لذا نما الائتمان الخارجى للبنوك التجارية فى عام ٢٠٠٤م بنسبة (١٦٩) فى المائة ليصل إلى (١,٢) مليار ريال قطرى (جريدة الوطن القطرية: ٢٠٠٥م).

## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

ومن هنا يسعى هذا البحث لقياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في دولة قطر. فالجودة مطلب أساسي تسعى البنوك القطرية لتحقيقه، من خلال تقديم خدمات ذات مواصفات عالية، تلبي توقعات العملاء وتشبع حاجاتهم الحالية والمستقبلية.

يمكن صياغة مشكلة البحث كما يلي: " ما هو تقييم عملاء البنوك التجارية الوطنية القطرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعلياً وذلك باستخدام مقياس SERVPERF؟ "

### **أسئلة الدراسة:**

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١ - ما مستوى جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية من وجهة نظر عملاء تلك البنوك؟
- ٢ - ما هو تأثير العوامل التالية في مستوى الجودة الكلية للخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الوطنية التجارية القطرية من وجهة نظر عملائها: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، التعاطف، الاستجابة؟
- ٣ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات عملاء البنوك التجارية القطرية لجودة خدماتها تمزى لمتغيرات: جنسية العميل، المؤهل العلمي للعميل، مدة التعامل العميل مع البنك؟

### **أهمية الدراسة:**

هناك العديد من النقاط التي تبرز أهمية الدراسة منها ما يلي:

- ١ - تأتي الدراسة في وقت تزداد فيه أهمية الخدمات المصرفية ودور المصارف في التنمية الوطنية في دولة قطر. بالإضافة إلى زيادة وتيرة المنافسة بين

المصارف، وسعيها لكسب رضا العملاء من خلال تقديم خدمات مصرفية متطورة وبأساليب متميزة. ولا شك أن نتائج البحث ستكشف عن مدى رضا المستفيدين عن جودة الخدمات المصرفية في دولة قطر، والعوامل المؤثرة فيها، وجوانب الرضا وعدم الرضا عن الخدمات المصرفية المقدمة، ومن ثم يمكن الاستفادة من نتائج البحث لتقديم توصيات من شأنها تحسين جودة الخدمات المصرفية في دولة قطر.

٢ - تعتبر أول دراسة تجرى في دولة قطر لقياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية، إذ إنه - وفي حدود علم الباحث - لم تجر دراسات سابقة في دولة قطر حول نفس الموضوع.

٣ - يعد استكمالاً للجهود العلمية المبذولة في مجال دراسة وقياس جودة الخدمات المصرفية، وهي جهود مستمرة ومتنامية في ظل تطور الخدمات المصرفية وازدياد الاهتمام بها. كما أن الدراسة تعد رائدة في تطبيق مقياس SERVPERF لقياس جودة الخدمات المصرفية في دولة قطر.

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

١ - الكشف عن مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية القطرية، من وجهة نظر عملاء تلك البنوك، وذلك من خلال التعرف على تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعلياً، وذلك بتطبيق مقياس SERVPERF في قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية المقدمة فعلياً لعملاء تلك البنوك.

٢ - تعرّف الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية في مجالات وأبعاد جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية وتحديد الأبعاد التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، التعاطف، الأمان، والاستجابة.



## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

٣ - تعرّف أثر بعض المتغيرات المستقلة المرتبطة بأفراد عينة الدراسة في تصوراتهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعلياً.

### **فرضيات الدراسة:**

تسعى الدراسة لاكتشاف مدى صحة الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى:** مستوى جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية المقدمة فعلياً للعملاء مرتفعة.

**الفرضية الثانية:** لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية الوطنية القطرية من جهة، وكل مجال من مجالات جودة الخدمات المصرفية التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف.

**الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق دالة إحصائية في تقييم عملاء البنوك التجارية القطرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلياً لهم تعزى لمتغيرات:

- جنسية العميل .
- المؤهل العلمي للعميل.
- سنوات تعامل العميل مع البنك.

### **منهجية الدراسة:**

#### **المنهج المستخدم:**

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه المنهج الذي ينسجم مع طبيعة وأغراض الدراسة. هذا وقد تم جمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة من المصادر الثانوية ممثلة في المراجع العلمية والدراسات السابقة، والمصادر الأولية من خلال توزيع استبانة على عينة من عملاء البنوك الوطنية التجارية القطرية.

## مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع عملاء البنوك الوطنية التجارية فى دولة قطر. ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، ولعدم توافر إحصائيات دقيقة حول حجم عملاء البنوك الوطنية القطرية، ولسرية مثل هذه البيانات للبنوك القطرية؛ فقد تم استخدام أسلوب العينة الحصصية من خلال عينة حجمها (٢٥٠) عميلاً من عملاء البنوك التجارية الوطنية القطرية التالية: بنك قطر الوطنى، بنك الدوحة، البنك التجارى القطرى، البنك الأهلى. كما تم توزيع مجتمع الدراسة إلى مجموعات تمثل كل مجموعة عملاء بنك معين، ومن ثم تم اختيار عينة من مجموعة عملاء كل بنك بحيث لا يقل حجم العينة لكل حصة عن (٢٠).

## أداة جمع البيانات:

تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ لأنها تعتبر من الوسائل المعتادة فى مثل هذا النوع من البحوث (معلا: ١٩٩٨، إدريس: ١٩٩٦، الشميمى: ٢٠٠١). تم إعداد استبانة أولى استناداً إلى مقياس SERVPERF الذى طوره كل من (Corin and Taylor: 1992) مع إدخال بعض التعديلات الضرورية فى صياغة الفقرات لتناسب طبيعة الدراسة من جهة والبيئة القطرية من جهة أخرى. وقد تم استخدام هذا المقياس نظراً لبساطته وسهولته، ولأنه يتمتع بشعبية كبيرة لدى الباحثين فى مجال جودة الخدمات.

تضمنت الاستبانة بشكلها النهائى، بالإضافة إلى صفحة الغلاف التى تعرف الباحثين بالدراسة وأهدافها، مجموعتين من الأسئلة تتعلق بالمجموعة الأولى بالبيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة وتشمل: الجنسية والجنس والمؤهل العلمى وسنوات التعامل مع البنك. أما المجموعة الثانية فتحتوى (٢٥) سؤالاً حول جودة الخدمات المصرفية، حيث تقيس هذه الفقرات الأبعاد والجوانب الخمسة لجودة الخدمة المصرفية من خلال مقياس ليكرت للموافقة

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

وعدم الموافقة المدرج من ٧ نقاط، إذ يشير الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، في حين يشير الرقم ٧ إلى الموافقة التامة.

هذا وقد تم التأكد من صدق الاستبانة الظاهري والبنائي من خلال عرضها على عدة محكمين من المتخصصين في هذا المجال، وتطبيق الاستبانة على عينة عشوائية تجريبية من عملاء البنوك التجارية القطرية. أما درجة ثبات أداة الدراسة، فقد تم التوصل إليها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا حيث بلغت قيمة معامل ثبات المقياس الكلي لجميع فقرات الأداة (٩٢٥). وهى نسبة ممتازة فى مثل هذا النوع من الدراسات.

### **أساليب تحليل البيانات:**

بعد جمع الاستبانات تم مراجعتها، حيث تبين أن (١٧٣) استبانة منها صالحة لغايات التحليل أى ما نسبته (٦٩ %) من الاستبانات الموزعة. بعد هذا تم تفرينها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائى SPSS من خلال أساليب: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، اختيار النسب، مربع كاي.

### **حدود الدراسة:**

يتم التركيز على دراسة مستوى جودة الخدمات المصرفية التى تقدمها البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر عملاء تلك البنوك، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة، وذلك بتطبيق مقياس SERVPERF فى قياس جودة الخدمات المصرفية. فالدراسة من حيث المكان مقصورة على البنوك الوطنية التجارية القطرية، ولا تشمل البنوك الإسلامية أو فروع البنوك الأجنبية. كما أنها لم تشمل البنك الدولى القطرى نظراً لحدائته نشأته. ولم تشمل كذلك جميع أفراد مجتمع الدراسة، بل اقتصرت على عينة منهم. ولم تتناول الدراسة جميع المتغيرات التى يمكن أن تؤثر فى تقييم عملاء البنوك القطرية لجودة خدماتها،

بل اقتصر على متغيرات الجنسية والجنس والمؤهل العلمى وسنوات التعامل مع البنك. كما أن الدراسة تم إجراؤها خلال شهر يناير من عام ٢٠٠٥م.

## الإطار النظري:

### القطاع المصرفى فى دولة قطر:

تطور القطاع المصرفى فى دولة قطر بشكل واضح خلال العقود القليلة الماضية، ولقد ارتبط هذا التطور بتطورات سياسية واقتصادية محلية وإقليمية ودولية. ففى عام ١٩٥٠م لم يكن فى قطر سوى بنك واحد هو فرع بنك المشرق. واستمر الحال على ما هو عليه حتى منتصف الستينيات، فعلى الرغم من افتتاح العديد من فروع البنوك الأجنبية، إلا أن أول بنك وطنى فى دولة قطر افتتح عام ١٩٦٤م وهو بنك قطر الوطنى. وفى تلك المرحلة كان بنك قطر الوطنى يقوم بدور البنك المركزى (مصرف قطر المركزى، ٢٠٠٤م).

ومع التطورات التى شهدتها دولة قطر لاحقاً تطور القطاع المصرفى كماً ونوعاً، حيث يعد هذا القطاع اليوم أحد القطاعات الهامة فى الاقتصاد القطرى وذلك للأسباب التالية (الشراح: ١٩٩٨):

- أ - تقوم البنوك القطرية بقبول إيداعات المواطنين والمقيمين، بالإضافة إلى ذلك فهى تحفظ أموالهم وتحافظ عليها.
- ب - تقوم البنوك بدور هام فى استثمار أموال المودعين والعمل على تجميعها، ومنحهم أرباحاً وهوائد على ودائعهم.
- ج - تقوم البنوك بدور هام فى منح الأفراد والمؤسسات القروض اللازمة لإقامة المشاريع وشراء وتوفير احتياجاتهم المختلفة.
- د - تقوم البنوك بدور هام فى الائتمان المصرفى فهى مؤسسات مالية ائتمانية، والائتمان المصرفى ركن أساسى من أركان الاقتصاد الحديث.

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

هـ - تقوم البنوك بدور هام في تنفيذ السياسة المالية والنقدية للدولة عن طريق رفع وخفض نسب الفوائد، ومنح وحجب الائتمان، ومنح وحجب القروض المصرفية.

و - تخضع البنوك القطرية لرقابة وإشراف مصرف قطر المركزي، وذلك لضمان التزامها بتنفيذ السياسة المالية للدولة.

ونظراً لأهمية الدور الذي تقوم به البنوك خصوصاً في الاقتصاد الحديث؛ فإن دولة قطر يوجد فيها العديد من البنوك هي:

أ - البنوك الإسلامية، تشمل:

- مصرف قطر الإسلامي.

- بنك قطر الدولي الإسلامي.

ب - البنوك التجارية تشمل:

- بنك الدوحة.

- بنك قطر الوطني.

- البنك التجاري.

- البنك الأهلي.

- البنك الدولي القطري (أنشئ مؤخراً).

ج - فروع البنوك الأجنبية، ومنها مثلاً:

- البنك العربي المحدود.

- بنك إيران.

- بنك المشرق.

- البنك البريطاني للشرق الأوسط.

تخضع جميع هذه البنوك لرقابة مصرف قطر المركزي وهو بنك البنوك، أي البنك الذي يشرف على البنوك، ويقوم بالرقابة عليها؛ لضمان التزامها بالسياسات العامة للدولة، ومحافظة على أموال المودعين وعلى استقرار الاقتصاد الوطني.

تقدم البنوك في دولة قطر مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية بما فيها خدمات الإيداع والإقراض والاستثمار بأشكالها وأنواعها المختلفة. ويلاحظ التطور السريع للخدمات المصرفية سواء من حيث أنواع الخدمات المقدمة أو طرق تقديمها. فمثلاً يعتبر بنك قطر الوطني أكبر المصارف في دولة قطر؛ لأنه يستحوذ على أصول تمثل نحو (٥٠٪) من مجموع القطاع المصرفي. ويمتلك البنك أكبر شبكة توزيع على نطاق الدولة تشمل (٣٢) فرعاً ومكتباً محلياً بجانب فرعين عالميين في كل من لندن وباريس، فضلاً عن (٧١) جهاز صراف آلي على امتداد الدولة. ولدى الوطني أعلى تصنيف ائتماني بين البنوك القطرية من وكالات تصنيف ائتمانية عالمية. ويحظى الوطني بمرتبة متقدمة بين البنوك العشرة الأولى في المنطقة. وعالمياً يحتل البنك المرتبة الـ (٧٧) لأكبر (٢٥٠) بنكاً في الدول الناشئة حسب المسح الذي أجرته مجلة "يورومني" في عددها الصادر في أغسطس ٢٠٠٤م (جريدة الوطن القطرية، ٢٠٠٥م).

في الجانب الآخر يقا تل بنك الدوحة نحو الصدارة؛ فقد تمكن من تحقيق نمو استثنائي خلال السنوات الماضية، وقفزت أرباحه في عام ٢٠٠٤م بنسبة (٣، ٧٠) لتصل إلى (٣٦٥) مليون ريال (٣٤، ١٠٠ مليون دولار)، وجاء ذلك نتاجاً للزيادة التي حققها البنك في الأرباح التي بلغت (٧٧٪) في عام ٢٠٠٣م. ويتميز بنك الدوحة بتوسعه القوي، فقد تمكن من إضافة خمسة فروع جديدة في عام ٢٠٠٤م. إضافة إلى إدخاله المرحلة الثانية من خدمات الصراف الآلي ودخوله في مجال التأمين المصرفي. ويعتبر بنك الدوحة من البنوك الأكثر نشاطاً في مجال التعامل مع الشركات، وفي بلد تنمو فيه الأعمال التجارية بمعدل (٥٠٪) يعتبر بنك الدوحة

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

أول بنك فى قطر يقدم الخدمة الإلكترونية للشركات، ويخطط الآن لإصدار الأسهم التى ستزيد رأسماله إلى (١١٢,١) مليون ريال (٢٠,٨٢) مليون دولار).

أما البنك التجارى فهو ينافس بنك الدوحة لاحتلال المركز الثانى بعد الوطنى. فقد حاول البنك التجارى تعزيز قوته التنافسية للفوز بالمركز الثانى فى عام ٢٠٠٤م عندما ارتفع إجمالى أصوله إلى (١٢,٨) بليون ريال قطرى (٣,٥٢ بليون دولار) من (٨,٧) بليون ريال قطرى (٢,٣٩ بليون دولار) عام ٢٠٠٣م، أى بما يعادل (١٤٪) من أصول النظام المصرفى، وشهد قفزة فى صافى الأرباح بنسبة (٣٢٪) فى عام ٢٠٠٤م لتبلغ أرباحه (٣٢٦,٧) مليون ريال قطرى (٨٩,٨ مليون دولار) و(٤٠٪) من الأسهم مما رفع رأسماله إلى (٧٤٧,٥) مليون ريال قطرى (٢٠٥,٤٩ بليون دولار). وقام البنك فى عام ٢٠٠٤م بإدخال تقنيات جديدة لدعم نظام العمل والتمويل التجارى، إدارة النقد، السمسرة، الاستثمار والقروض الشخصية، كذلك تمكن البنك التجارى من إضافة خمسة فروع جديدة لشبكته، وهو بصدد التخطيط لفتح خمسة فروع جديدة خلال هذا العام ٢٠٠٦م. (مصرف قطر المركزى، ٢٠٠٤م).

### مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

لقد شهد الربع الأخير من القرن العشرين تطوراً نوعياً كبيراً فى الأنظمة المصرفية، ومن ضمنها تطور الخدمات المصرفية، وقد أدى هذا التطور إلى بلوغ معظم الخدمات المصرفية المقدمة مرحلة النضوج وإلى تماثل الخدمات التى تقدمها الأنظمة المصرفية المختلفة (Gronroos: 1995).

وهذا أدى إلى تقليل المنافسة بين المصارف بشأن أنواع الخدمات المقدمة، ومن هنا برز مفهوم جودة الخدمة المصرفية باعتباره واحداً من أهم المجالات التى يمكن أن تتنافس البنوك فيما بينها من خلاله. وهذا يعنى أن توجه عملاء المصارف فى طلب الخدمات المصرفية ليس فقط لمجرد المضامين التسويقية التى

يحصل عليها من تلك الخدمة، إنما لما تتصف به تلك المضامين من قيم رمزية يبحث عنها العميل وهى ذات جودة أفضل من وجهة نظره، وضمن هذا السياق ظهرت مفاهيم مثل: خدمة العملاء، التعاطف مع العملاء، سرعة الإنجاز، السرية المصرفية فى التعامل، أسلوب تقديم الخدمة.... إلخ كمجالات للتميز فى تقديم الخدمات المصرفية، وهو ما يشكل مفهوماً متكاملًا لجودة الخدمة المصرفية (معلا: ١٩٩٨م).

وينظر عادة إلى جودة الخدمات المصرفية من خلال وجهتي نظر إحداهما داخلية تركز على الالتزام بالموصفات التى تكون الخدمة المصرفية قد صممت على أساسها، والأخرى خارجية تركز على جودة الخدمة المصرفية المدركة من قبل العملاء (Payne: 1993).

ومن وجهة نظرنا، إن تبنى مفهوم الجودة الخارجية للخدمة المصرفية أكثر أهمية؛ نظراً لأن مفهوم الجودة فى هذا الاتجاه يركز على إدراكات العملاء، واستناداً لذلك تتشكل الخدمة فى ضوء توقعات العملاء؛ لذا فإن قياس جودة الخدمات المصرفية يجب أن يتشكل على أساس إيجاد المقاييس التى ترتبط بهذه الإدراكات، وتعبّر عنها، أى أن مفهوم جودة الخدمة المصرفية يختلف عن ذلك المفهوم الذى تحدده الموصفات القياسية، فهناك تباين بين الجودة المدركة من قبل العملاء وبين الجودة القياسية (الطالب: ٢٠٠٤م).

### مستويات جودة الخدمات المصرفية:

يمكننا التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمات المصرفية يمكن تحديدها فيما يلى (Parasuramann, Zeithmal and Berry: 1985):

- الجودة المتوقعة من قبل العملاء، وتمثل مستوى جودة الخدمات المصرفية التى يتوقعون الحصول عليها من المصرف الذى يتعاملون معه.
- الجودة المدركة وهى ما تدركه إدارة المصرف فى نوعية الخدمة التى تقدمها لعملائها، معتقدة أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عالٍ.



## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

- الجودة الفنية وهى الطريقة التى تؤدى بها الخدمة المصرفية من قبل موظفى المصرف، وتخضع للمواصفات النوعية للخدمة المصرفية المقدمة.
- الجودة الفعلية التى تؤدى بها الخدمة، وهى تعبر عن مدى التوافق والقدرة فى استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضى العملاء، أى بعبارة أخرى كيف يرفع موظفو البنك من مستوى توقع العملاء للحصول على الخدمة المصرفية.
- الجودة المرجوة للعملاء، أى مدى الرضا والقبول الذى يمكن أن يحصل عليه المصرف من عملائه عند تلقيهم لتلك الخدمات.

### **قياس جودة الخدمات المصرفية:**

بشكل عام تشير الدراسات السابقة إلى وجود أسلوبين رئيسيين لقياس جودة الخدمات عموماً هما:

- مقياس SERVQUAL أو مقياس الفجوات الذى طوره (Parasuramann, Zeithmal and Berry: 1985) وهو الذى يستند إلى توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل. فالمحور الأساسى فى نموذج قياس جودة الخدمة هو الفجوة بين إدراك العميل لمستوى الأداء الفعلى للخدمة وتوقعاته حول جودة الخدمة، وهذه الفجوة بدورها تعتمد على طبيعة الخدمة وتصميمها وتقديمها.

- مقياس SERVPERF الذى طوره كل من (Corin and Taylor: 1992)، ويرفض هذا الأسلوب نموذج الفجوات، ويركز على قياس الأداء الفعلى للخدمة المقدمة للعميل، على اعتبار أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها باعتبارها نوعاً من الاتجاهات. وهذا المقياس يمتاز ببساطته ومصادقيته وواقعيته.

على الرغم من ذلك ما زال هناك جدل حول فاعلية كل من هذين المقياسين؛ إذ انقسم الباحثون بين مؤيد ومعارض لكل منهما.

يستند المقياسان السابقان إلى نفس أبعاد الجودة وهي:

- الملموسية وتمثل الجوانب الملموسة المتعلقة بالخدمة مثل: مبانى المصارف، والتقنيات الحديثة المستخدمة فيه، والتسهيلات الداخلية للأبنية، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، ومظهر الموظفين.... إلخ.
- الاعتمادية وتعبر عن قدرة المصرف من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة في الوقت الذى يطلبها العميل وبدقة ترضى طموحه، وكذلك تعبر عن مدى وفاء البنك بالتزاماته تجاه العملاء.
- الاستجابة وهى القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء، والاستجابة للشكاوى والعمل على حلها بسرعة وكفاءة؛ بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل البنك الذى يتعاملون معه. إضافة لذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة فى تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدر رحب.
- الأمان وهو الاطمئنان بأن الخدمة المقدمة للعملاء تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملاً الاطمئنان النفسى والمادى.
- التعاطف وهو إبداء روح الصداقة والحرص على العميل وإشعاره بأهميته والرغبة فى تقديم الخدمة حسب حاجاته.

### أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

لأن الخدمة المصرفية عادة ما تتضمن عناصر ملموسة وأخرى غير ملموسة؛ فقد جرت محاولات جادة للتمييز بين المعايير الموضوعية لقياس الجودة، وتلك المعايير التى تعتمد على الإدراكات الاجتهادية للمستفيدين من الخدمة، فجودة الخدمة لها بعدان هما: الجودة الفنية Technical Quality والجودة الوظيفية Functional Quality وكلاهما مهم للمستفيد من الخدمة. فالجودة الفنية تشير إلى جوانب الخدمة الكمية، بمعنى الجوانب التى يمكن التعبير عنها كمياً. أما سلوك القائمين على تقديم الخدمة ومظهرهم وطريقة تعاملهم مع المستفيد

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

(وهي أمور يصعب قياسها بدقة بالقياس إلى العناصر المكونة للجودة الفنية) فهي تمثل مكونات الجودة الوظيفية للخدمة.

ويرى آخرون أن الجودة في مجال الخدمات تعكس ثلاثة أبعاد أساسية هي: الجودة المادية (Physical Quality) وهي تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة، وجودة المنظمة (Corporate Quality) وهي تتعلق بصورة مؤسسة الخدمة والانطباع العام عنها، والجودة التفاعلية (Interactive Quality) وهي تمثل ناتج عمليات التفاعل بين العاملين في مؤسسة الخدمة وبين المستفيدين من الخدمة، وفي تصنيف آخر عن الجودة تم التمييز بين: جودة العمليات (Process Quality) ويحكم عليها العملاء أثناء تأدية الخدمة، وجودة المخرجات (OutPut Quality) ويحكم عليها العملاء بعد الأداء الفعلي للخدمة (المساعد، ١٩٩٧م).

### **الدراسات السابقة:**

تم إجراء مسح مكتبي حول الموضوع حيث تم التوصل إلى العديد من الدراسات السابقة حوله. ففي دراسة قام بها ناجي معلا (١٩٩٨م) لقياس جودة الخدمات المصرفية في المصارف الأردنية توصل إلى أن مستوى الجودة للخدمات المصرفية المقدمة فعلياً كان منخفضاً مقارنة بمستوى الجودة المتوقع. كذلك أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغيري عدد سنوات التعامل مع البنك ومدى تكرار التعامل معه.

أما دراسة الشميمري (٢٠٠١م) التي تناولت جودة الخدمات البريدية في المملكة العربية السعودية فقد كشفت عن إمكانية الوثوق بمقياس SERVPERF لتحديد أبعاد الخدمة البريدية في المملكة. وكذلك كشفت عن بعض جوانب القصور في أداء الخدمات البريدية من ناحية الوفاء بحاجات ومتطلبات المستخدمين، ومواكبة التطورات السكانية وحاجات السوق المتزايدة.

وكشفت دراسة المسند والحمورى (١٩٩٨م) أن حسن معاملة موظفى المصرف، وسمعة المصرف، والثقة بإدارة المصرف، وسرية المعاملات وتوافر الصراف الآلى - تعد جميعها عوامل مؤثرة فى قرار اختيار المصرف الإسلامى. كذلك كشفت عن انخفاض الفجوة بين توقعات العملاء من الخدمات وبين الخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة لهم فعلياً.

أما دراسة إدريس (١٩٩٦م) التى ركزت على جودة الخدمات الصحية فى دولة الكويت فقد كشفت عن وجود فجوة سلبية بين توقعات المرضى لبعض مظاهر جودة الخدمة الصحية مثل الشعور بالأمان، والتعاطف، والأجهزة والمعدات الطبية، وبين إدراكات الإدارة فى المؤسسات الصحية لمثل هذه التوقعات، وذلك بما يعكس عجز الإدارة عن إدراك احتياجات ورغبات المرضى. كما كشفت الدراسة عن وجود فجوة سلبية بين توقعات المرضى وبين الخدمة الصحية الفعلية المقدمة لهم؛ مما يعكس تدنى مستوى جودة الخدمات الصحية. كما أظهرت تمتع مقياس SERVQUAL بدرجة عالية من الثبات والمصدقية.

أما دراسة الطالب (٢٠٠٤م) حول جودة الخدمات المصرفية الإسلامية فى الأردن، فقد كشفت عن تمتع مقياس SERVPERF بدرجة عالية من الثبات والمصدقية، وكذلك كشفت عن الانطباع الإيجابى عن جودة الخدمات المصرفية الإسلامية فى مجال الجوانب المادية الملموسة والاستجابة والتعاطف، أما فى مجالى الاعتمادية والأمان فلم تكن بالدرجة التى ترضى العملاء.

وإذا انتقلنا للدراسات الأجنبية؛ فإننا نجد العديد من الدراسات حول الموضوع. ففى دراسة قام بها (Angur et al. 1999) تم استخدام مقياس SERVPERF لقياس جودة الخدمات المصرفية فى الهند، حيث كشفت النتائج أن الخدمة المصرفية متعددة الأبعاد، كما تبين أن المقياس المستخدم فى البحث يتمتع بدرجة عالية من المصدقية؛ إذ إنه يمكننا استخدامه للتعرف على جودة الخدمات المصرفية.

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

أما دراسة (Khanchitpol: 2000) فقد حاولت المقارنة بين جودة الخدمات المصرفية لبنوك أجنبية وأخرى تايلندية، وذلك باستخدام مقياس SERVQUAL، وقد كشفت النتائج أن المقياس المستخدم يتمتع بدرجة عالية من الصدق، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية تعزى لنوع البنك: أجنبي أم وطني، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغيرات: عمر العميل، مدة التعامل مع البنك، وحجم المدخرات في البنك.

وفي دراسة قام بها (Morteza: 1982) لتقييم جودة الخدمات المصرفية في ولاية كاليفورنيا الأمريكية تبين أن عملاء البنوك الذكور أكثر اهتماماً بجودة الخدمات المصرفية من الإناث، وأن العملاء الذين لم يتخرجوا من الجامعة كانوا أكثر رضا عن جودة الخدمات المصرفية مقارنة بالخريجين، وأن العملاء الأكبر عمراً كانوا أكثر اهتماماً بجودة الخدمات المصرفية من العملاء الأصغر سناً.

وفي دراسة شاملة قام بها (Parasuramann, Zeithmal and Berry: 1985) تبين أن جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدى يتراوح بين الجودة المثلى إلى الجودة المقبولة. وبناء على ذلك فإن إدراك العملاء لجودة الخدمة يعتمد على طبيعة ومدى التباين بين الخدمة المتوقعة وبين الخدمة المدركة من قبل العملاء، وبناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الجودة المدركة (الأداء الفعلي)؛ فإن جودة الخدمة تكون غير مرضية للعملاء.
- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من الجودة المدركة (الأداء الفعلي)؛ فإن جودة الخدمة تكون مرضية للعملاء.
- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة مساوية للجودة المدركة (الأداء الفعلي)؛ فإن جودة الخدمة تكون مرضية للعملاء.

وفى دراسة قام بها (Lehtinen and Lehtinen: 1982) تبين أن الجودة فى مجال الخدمة تتجسد فى ثلاثة أبعاد أساسية هى: الجودة المادية ممثلة بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة، وجودة المنظمة والانطباع الذهنى عنها، والجودة التفاعلية ممثلة فى نتائج عمليات التفاعل بين العاملين فى المنظمة وعملائها.

أما (Gronroos: 1984) فيؤكد على وجود ثلاثة أبعاد لجودة الخدمات تتمثل فى الجودة الوظيفية وهى التى تتعلق بالعمليات الخاصة بتقديم الخدمة، والانطباع الذهنى عن المنظمة يتوقف بدوره على تقييم العملاء للجوانب الفنية والوظيفية للخدمة، وكيفية تقديم الخدمة والتفاعل بين مقدم الخدمة من جهة والمستفيد منها من جهة أخرى.

### تحليل ومعالجة البيانات: وصف خصائص عينة الدراسة،

تضمنت الاستبانة (٤) أسئلة حول البيانات العامة لعينة الدراسة هى: الجنس، الجنسية، المؤهل العلمى، مدة التعامل مع البنك. الجدول رقم (١) يبين نتائج التحليل الخاصة بأفراد عينة الدراسة. يلاحظ من الجدول أن (٦٢ %) من أفراد عينة الدراسة ذكور، فى حين أن (٣٨ %) إناث، وهذا يعود إلى أن جزءاً كبيراً من المستفيدين والمراجعين للبنوك التجارية القطرية هم من الذكور. كما يلاحظ أن (٤٠,٥ %) من المراجعين قطريون فى، حين أن (٥٩,٥ %) غير قطريين. وبخصوص متغير المؤهل العلمى فإن (٣٣,٥ %) من أفراد عينة الدراسة من حملة الشهادة الثانوية، فى حين أن (٢٧,٧ %) من حملة الشهادة الجامعية و(١٤,٥ %) من حملة شهادة الدبلوم و(٢,٣ %) فقط لديهم شهادة عليا (ماجستير / دكتوراه). وأخيراً فإن (٤٩,٧ %) من أفراد عينة الدراسة مضى على تعاملهم مع البنوك التى يتعاملون معها أكثر من (١٠) سنوات، فى حين أن (٢٧,٧ %) مضى على تعاملهم مدة تتراوح بين (٥-١٠) سنوات و(٢٢,٥ %) مضى على مدة تعاملهم فترة أقل من (٥) سنوات.

قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

جدول رقم (١)  
خصائص أفراد عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الفئات	المتغير
٦٢ %	١٠٧	ذكر	الجنس
٣٨ %	٦٦	أنثى	
٤٠,٥ %	٧٠	قطري	الجنسية
٥٩,٥ %	١٠٣	غير قطري	
٢٢ %	٣٨	أقل من الثانوية	المستوى التعليمي
٣٣,٥ %	٥٨	الثانوية	
١٤,٥ %	٢٥	دبلوم	
٢٧,٥ %	٤٨	جامعي	
٢,٣ %	٤	فوق جامعي	
٢٢,٥ %	٣٩	أقل من ٥ سنوات	مدة التعامل مع البنك
٢٧,٧ %	٤٨	٥ - ١٠ سنوات	
٤٩,٧ %	٨٦	أكثر من ١٠ سنوات	

اختبار صحة الفرضيات:

- اختبار صحة الفرضية الأولى: تنص هذه الفرضية على ما يلي: "مستوى جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية المقدمة فعلياً للعملاء مرتفعة".  
تم التأكد من صحة هذه الفرضية باستخدام أسلوب المتوسطات الحسابية وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)  
المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة  
بجودة الخدمات المصرفية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة	٥,٤٩١	٠,٩٥٦
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة	٥,٢٢٧	٠,٨٧٢
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق	٥,١٠٤	٠,٨٨٢
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح	٥,٢٢٩	٠,٩٢٢
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة	٥,٢١٢	٠,٨٩٢
٦	يحفظ البنك بسجلات وملفات دقيقة	٥,٢٤٢	٠,٧٩٨
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة	٥,١٥٠	٠,٨٣٥
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك	٥,٢١٩	٠,٨٦٨
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يحد فيها	٥,١٠٤	٠,٩٥٨
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة	٥,٠١١	١,٠٣٤
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري وسريع	٥,٢٢٤	١,٠٢٩
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة	٤,٩٦٥	١,٠١٦
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك استعداد دائم للتعاون مع العملاء	٥,٢٧٧	١,٠١٢
١٤	يتم إخبار العملاء بالضبط عن مواعيد تقديم الخدمة والانتفاء منها	٥,١٢١	١,٠٢٩
١٥	أشعر بالأمان عند تعامل مع هذا البنك	٥,٠٥٢	١,٢١٢
١٦	يتحلّى العاملون في البنك بالأخلاق الحميدة	٥,٢٨٩	٠,٩٢٢
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء	٥,٤٢٩	١,٠٠٢
١٨	العاملون في البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم	٥,٣١٢	١,٥٩٢
١٩	يحصل العاملون في البنك على الدعم الكافي من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة	٥,٤٢٣	٠,٩٠٢
٢٠	يتقهم العاملون في البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها	٥,٢٣٧	٠,٩٤٠
٢١	يعتبر العاملون في البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم	٥,٢٤٨	٠,٩٥٩٢
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة	٥,٣١٢	٠,٩٧٢
٢٣	يبدى العاملون في البنك روح الصداقة للعملاء	٥,٢٠٢	١,٠٢٨٤
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم	٥,١٧٢	١,٠٩١١
٢٥	مستوى جودة خدمات البنك بشكل عام مرتفعة	٥,٥٣١٨	٠,٨٢٥٠



### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات كان أكبر من (٥) باستثناء فقرة واحدة حيث كان متوسطها (٤,٩٦). ولأن المقياس المستخدم هو سباعي؛ فإن المتوسط الحسابي الذي يزيد على (٥) يعكس تقييماً إيجابياً، وهذا يعني التقييم الإيجابي لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلياً للعملاء. هذا وقد تضمنت الاستبانة سؤالاً حول جودة الخدمات المصرفية عموماً، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا السؤال (٥,٥٣)، وهو يؤكد النتيجة السابقة مما يعنى صحة الفرضية الأولى. هذه النتيجة لا تتفق مع نتائج دراسة معلا (١٩٩٨م) ولكنها تتفق مع نتائج دراسة المسند والحمورى (١٩٩٨م).

وللتأكد من صحة ما تم التوصل إليه تم إعادة ترميز إجابات أفراد عينة الدراسة كما يلي: (١) فى حالة الموافقة: موافق على الإطلاق، موافق بشدة، موافق و(٠) فى حالة عدم الموافقة والحياد: محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، غير موافق على الإطلاق. ثم تم تحليل الإجابات باستخدام اختبار النسب لكل عبارة، وقد جاءت النتائج كما هى موضحة فى الجدول رقم (٣).

نلاحظ من الجدول أن نسب الموافقة تؤكد ما توصلنا إليه سابقاً، وهذا يؤكد ارتفاع جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية الوطنية القطرية من وجهة نظر عملائها.

جدول رقم (٣)  
اختبار النسب لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة  
بجودة الخدمات المصرفية

٣	العبارات	نسبة الموافقة	القيمة الاحتمالية
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة	٩٠	٠٠٠
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة	٨٤	٠٠٠
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق	٨٠	٠٠٠
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح	٨٦	٠٠٠
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة	٨٨	٠٠٠
٦	يحتفظ البنك بسجلات وملفات دقيقة	٩١	٠٠٠
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة	٨٣	٠٠٠
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك	٨٦	٠٠٠
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يمد فيها	٨٠	٠٠٠
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة	٧٥	٠٠٠
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري وسريع	٨٨	٠٠٠
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة	٦٩	٠٠٠
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك استعداد دائم للتعاون مع العملاء	٩٠	٠٠٠
١٤	يتم إخبار العملاء بالضييق عن مواعيد تقديم الخدمة والانتهاؤها منها	٧٦	٠٠٠
١٥	أشعر بالأمان عند تعاملتي مع هذا البنك	٧٩	٠٠٠
١٦	يتحلى العاملون في البنك بالأخلاق الحميدة	٨٧	٠٠٠
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء	٩١	٠٠٠
١٨	العاملون في البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم	٨٧	٠٠٠
١٩	يحصل العاملون في البنك على الدعم الكافي من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة	٨٦	٠٠٠
٢٠	يتقهم العاملون في البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها	٨٥	٠٠٠
٢١	يعتبر العاملون في البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم	٨٧	٠٠٠
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة	٨٤	٠٠٠
٢٣	يبيد العاملون في البنك روح الصداقة للعملاء	٨٢	٠٠٠
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم	٨٥	٠٠٠
٢٥	مستوى جودة خدمات البنك بشكل عام مرتفعة	٩٣	٠٠٠

## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

- اختبار صحة الفرضية الثانية: تنص على هذه الفرضية: " لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية الوطنية القطرية من جهة، وكل مجال من مجالات جودة الخدمات المصرفية التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف ". تم اختبار صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار مربع كاي لكل عبارة من العبارات التي تمثل مجالات جودة الخدمات المصرفية التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف من جهة مع العبارة الأخيرة في الاستبانة التي تمثل الجودة الكلية للخدمات المصرفية من جهة أخرى. وذلك كما يبين الجدول رقم (٤).

### جدول رقم (٤)

العلاقة بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية وكل مجال من مجالاتها

م	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة	٢٧٢,٤	,٠٠٠
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة	٣٢٥,٠	,٠٠٠
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق	٢٧٢,٢	,٠٠٠
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح	٣١٦,٦	,٠٠٠
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة	٣٠٩,٦	,٠٠٠
٦	يحفظ البنك بسجلات وملفات دقيقة	٢٥٤,٢	,٠٠٠
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة	٢٩٣,٩	,٠٠٠
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك	٣٢٩,٠	,٠٠٠
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يعد فيها	٣٦٠,٢	,٠٠٠
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة	٣٣٧,٠	,٠٠٠
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري ومريح	٢٨٢,٨	,٠٠٠
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة	٣٢١,٩	,٠٠٠
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك استعداد دائم للتعاون مع العملاء	٣٣١,٩	,٠٠٠

تابع - جدول رقم (٤)

م	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
١٤	يتم إخبار العملاء بالضبط عن مواعيد تقديم الخدمة والانتهاؤها منها	٢٧٦,٨	,٠٠٠
١٥	أشعر بالأمان عند تعامله مع هذا البنك	٢٥٦,٠	,٠٠٠
١٦	يتحلى العاملون في البنك بالأخلاق الحميدة	٢٧٤,٨	,٠٠٠
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء	٢٧٨,٧	,٠٠٠
١٨	العاملون في البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم	٣٠١,٨	,٠٠٠
١٩	يحصل العاملون في البنك على الدعم الكافي من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة	٢٨٢,١	,٠٠٠
٢٠	يتفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها	٢٨٢,٠	,٠٠٠
٢١	يعتبر العاملون في البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم	٣٦٥,٦	,٠٠٠
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة	٣٤٨,٦	,٠٠٠
٢٣	يبدي العاملون في البنك روح الصداقة للعملاء	٣٣٠,٧	,٠٠٠
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم	٢٥٧,٨	,٠٠٠

كما هو واضح من الجدول كانت قيم مربع كاي لجميع العبارات ذات دلالة إحصائية، فكانت قيم مربع كاي المحسوبة أكبر بكثير من قيمها الجدولية وذلك لجميع العبارات؛ مما يؤكد وجود علاقة قوية جداً. هذا على الرغم قوة العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية بشكل عام وبين كل عامل من عوامل الجودة الخمسة، إلا أن العلاقة كانت أقوى ما يكون بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية من جهة أخرى والعبارات المتعلقة بعامل التعاطف من جهة أخرى، يليها العبارات المتعلقة بالأمان ثم الاستجابة.

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

تتفق هذه النتائج إلى حد بعيد مع نتائج دراسة الشميمري (٢٠٠١م) وهي تعنى رفض فرضية العدم، ووضع فرضية بديلة تقوم على أساس وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين الجودة الكلية للخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية الوطنية القطرية من جهة، وكل مجال من مجالات جودة الخدمات المصرفية التالية: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف.

- اختبار صحة الفرضية الثالثة: تنص هذه الفرضية على: "لا توجد فروق دالة إحصائية في تقييم عملاء البنوك التجارية القطرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلياً لهم تعزى لمتغيرات: جنسية العميل، المؤهل العلمي للعميل، سنوات تعامل العميل مع البنك". ينبثق عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي:

- "لا توجد فروق دالة إحصائية في تقييم عملاء البنوك التجارية القطرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلياً لهم تعزى لمتغير جنسية العميل".

تم اختبار صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار مربع كاي لكل عبارة من العبارات التي تمثل جودة الخدمات المصرفية ومجالاتها المختلفة من جهة مع متغير جنسية العميل. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٥).

## جدول رقم (٥)

الفروق في تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المصرفية تبعاً لتغير جنسية العميل

م	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة	١,٩٨	,٧٨٢
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة	٣,٣٢	,٥٠٣
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق	٣,٨١	,٤٣٢
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح	٢,٥٢	,٦٤١
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة	٥,٤٧	,٢٤٢
٦	يحتفظ البنك بسجلات وملفات دقيقة	٣,٣٢	,٥١٩
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة	١,٢٧	,٨٦٦
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك	٢,٦٥	,٦١٨
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يعد فيها	٧,٨٤	,١٦
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة	٣,٥٠	,٦٢
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري وسريع	٥,٥٨	,٤٧
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة	٢,٨٨	,٧١
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك استعداد دائم للتعاون مع العملاء	٨,٤٠	,٢١
١٤	يتم إخبار العملاء بالضبط عن مواعيد تقديم الخدمة والانتهاؤها منها	٤,٢٣	,٦٤
١٥	أشعر بالأمان عند تعاملتي مع هذا البنك	٣,٨٧	,٦٩
١٦	يتحلى العاملون في البنك بالأخلاق الحميدة	٧,٥٢	,١٨
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء	٣,٣٦	,٥٠
١٨	العاملون في البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم	٤,٩٧	,٢٩
١٩	يحصل العاملون في البنك على الدعم الكافي من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة	٤,٣٠	,٦٢
٢٠	يتفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها	٣,٣٦	,٤٩
٢١	يعتبر العاملون في البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم	٤,١٣	,٥٣
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة	١,٧٨	,٨٧
٢٣	يبدى العاملون في البنك روح الصداقة للعملاء	٣,٦٢	,٦٠
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم	٥,١٥	,٥٢
٢٥	مستوى جودة خدمات البنك بشكل عام مرتفعة	١,٥١	,٨٢

## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

يلاحظ من الجدول أن قيم مربع كاي المحسوبة لم تكن ذات دلالة إحصائية لجميع الفقرات عند مستوى معنوية (٠,٠٠). في حين كانت ذات دلالة إحصائية عند بعض الفقرات عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يعني أن الفروق الموجودة في تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية ككل ولكل مجال من مجالاتها لم تكن دالة إحصائياً لتغير جنسية العميل.

- لا توجد فروق دالة إحصائية في تقييم عملاء البنوك التجارية القطرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعلياً لهم تعزى لتغير المؤهل العلمي للعميل .

تم اختبار صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار مربع كاي لكل عبارة من العبارات التي تمثل جودة الخدمات المصرفية ومجالاتها المختلفة من جهة مع متغير المؤهل العلمي للعميل. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦)  
الفروق في تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المصرفية  
تبعاً لتغير المؤهل العلمي للعميل

م	العبارة	قيمة مربع كاي	قيمة محتملية
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة	٢٧,٠	٠,٠٤
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة	٢١,٦	٠,١٦
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق	٢٥,٧	٠,٠٠
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح	١٨,٢	٠,٣٠
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة	١٧,٧	٠,٣٤
٦	يحافظ البنك بسجلات وملفات دقيقة	٢٤,٤	٠,١٠
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة	٢٢,٦	٠,١٢
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك	١٦,٨	٠,٣٩
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يمد فيها	٢٢,٢	٠,٣٢
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة	١٧,٦	٠,٦٤
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري وسريع	٢٤,٩	٠,٤٠
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة	٢٥,١	٠,١٩
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك استعداد دائم للتعاون مع العملاء	٢٥,٦	٠,٣٧

٢	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
١٤	يتم إخبار العملاء بالضبط عن مواعيد تقديم الخدمة والانتهاؤ منها	٢٧,٢	٠,٠٤
١٥	أشعر بالأمان عند تعاملى مع هذا البنك	٢٧,٠	٠,٣٠
١٦	يتحلى العاملون فى البنك بالأخلاق الحميدة	٢٥,٤	٠,١٨
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء	٢٠,٩	٠,١٨
١٨	العاملون فى البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم	٢٤,٦	٠,٠٧
١٩	يحصل العاملون فى البنك على الدعم الكافى من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة	٣١,٨	٠,١٣
٢٠	يتفهم العاملون فى البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها	١٩,٦	٠,٢٣
٢١	يختبر العاملون فى البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم	٢٨,٢	٠,١٠
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة	٢٤,٨	٠,٢٠
٢٣	يبنى العاملون فى البنك روح الصداقة للعملاء	٢٦,٦	٠,١٤
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم	٣١,١	٠,١٥
٢٥	مستوى جودة خدمات البنك بشكل عام مرتفعة	١٢,٣	٠,٧١

يلاحظ من الجدول أن قيم مربع كاي المحسوبة لتغير المؤهل العلمى للعميل كانت أكبر من قيم مربع كاي لتغير جنسية العميل. ويلاحظ كذلك أن قيم مربع كاي كانت ذات دلالة إحصائية عند معظم الفقرات عند مستوى مغنوية (٠,٥). مما يعنى أن الفروق الموجودة فى تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية كانت ذات دلالة إحصائية لتغير المؤهل العلمى للعميل.

- لا توجد فروق دالة إحصائية فى تقييم عملاء البنوك التجارية القطرية لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعليا لهم تعزى لتغير مدة التعامل مع البنك.

تم اختبار صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار مربع كاي لكل عبارة من العبارات التى تمثل جودة الخدمات المصرفية ومجالاتها المختلفة من جهة مع متغير مدة التعامل مع البنك. وذلك كما هو موضح فى الجدول رقم (٧).



قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

جدول رقم (٧)  
الفرق في تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المصرفية  
تبعا لتغير مدة التعامل مع البنك

٢	المبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة	٢,٦	٩٥
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة	١,٤	٩٩
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق	٥,٢	٧٢
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح	٣,٩	٨٦
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة	٥,٠	٧٥
٦	يحفظ البنك بسجلات وملفات دقيقة	٨,٢	٤٠
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة	٢,٦	٩٥
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك	٢,٢	٩٧
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يعد فيها	١٠,٤	٤٠
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة	٤,٠	٩٤
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري وسريع	٤,٩	٩٥
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة	١١,٠	٣٥
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك اعتماد دائم للتعاون مع العملاء	١٢,٦	٣٩
١٤	يتم إخبار العملاء بالضبط عن مواعيد تقديم الخدمة والانتهاء منها	٨,٦	٠,٧٣
١٥	أشعر بالأمان عند تعاملتي مع هذا البنك	١٠,٥	٥٦
١٦	يتحلى العاملون في البنك بالأخلاق الحميدة	٣,٩	٩٥
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء	٤,٣	٨٢
١٨	العاملون في البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم	٧,٧	٤٥
١٩	يحصل العاملون في البنك على الدعم الكافي من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة	١٠,٠	٦٠
٢٠	يتفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها	٢,٣	٩٦
٢١	يظهر العاملون في البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم	٣,٧	٩٥
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة	٣,١	٩٧
٢٣	يبدى العاملون في البنك روح الصداقة للعملاء	٦,٣	٧٨
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم	١٢,٤	٤٠
٢٥	مستوى جودة خدمات البنك بشكل عام مرتفعة	٤,٤	٨١

يلاحظ من الجدول أن قيم مربع كاي المحسوبة لم تكن ذات دلالة إحصائية لجميع الفقرات عند مستوى معنوية (٠,٠٠). في حين كانت ذات دلالة إحصائية عند بعض الفقرات عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يعنى أن الفروق الموجودة في تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية لم تكن دالة إحصائياً لمتغير مدة تعامل العميل مع البنك.

### النتائج والتوصيات:

سمت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر عملاء تلك البنوك، وذلك من خلال تعرف تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعلياً باستخدام مقياس SERVPERF وبعد تحليل ومعالجة البيانات كشفت النتائج عما يلي:

١ - مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر عملاء تلك البنوك مرتفع، وهذا يعود إلى ارتفاع مستوى جودة الجوانب الملموسة والاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف في الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك القطرية فعلياً لعملائها.

٢ - العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية بشكل عام وبين كل عامل من عوامل الجودة الخمسة: الجوانب الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والتعاطف والأمان، كانت علاقة قوية، وقد جاء عامل التعاطف في الترتيب الأول؛ إذ يساهم المساهمة الأعلى في التأثير في الجودة الكلية للخدمات المصرفية، يليه عاملا الأمان والاستجابة.

٣ - الفروق الموجودة في تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية ككل ولكل مجال من مجالاتها لم تكن دالة إحصائياً لمتغير جنسية العميل ومدة تعامل العميل مع البنك. في حين أن الفروق كانت ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للعميل.

### **قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية**

إن النتائج السابقة تؤكد لنا أن تطوير الخدمات المصرفية أصبح ضرورة وليس ترفاً، وأن هذه الضرورة تتبع من الظروف المتغيرة التي يشهدها العالم الآن وعلى رأسها المنافسة الشرسة المتوقعة خلال السنوات القليلة القادمة من جانب البنوك، والكيانات المالية العالمية التي ستدخل إلى السوق القطري في ظل تطبيق اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية، بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير الأخرى كالفرص والتحديات المرتبطة بالتطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات، زيادة تطلعات العملاء بأن صارت جودة الخدمة وليس ولاء العميل للبنك هو معيار اختيار العملاء للبنوك.

وفي ظل هذا الوضع يتعين على القطاع المصرفي القطري التأقلم السريع مع معطيات هذه التحديات، وتحويلها إلى فرص حقيقية للنمو والتطور خلال المرحلة المقبلة، مستفيداً في ذلك من حالة التطور والازدهار التي تشهدها دولة قطر عموماً ومن جهود السلطات النقدية والمصرفية لمواصلة سياسات الإصلاح المصرفي. من ناحية أخرى من الضروري إعطاء الأولوية القصوى لراحة العميل خصوصاً في ظل زيادة حدة التنافس يوماً بعد يوم. كما على البنوك الاستثمار في تنويع الخدمات المصرفية، وابتكار خدمات جديدة تلبي رغبات وحاجات العملاء، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء أقسام تتبنى دراسة الخبرات المصرفية الدولية واستنباط ما هو ملائم منها.

وفي ظل التطور الهائل في مجال تقنيات الاتصال وشبكات الحاسوب لا بد من الاستفادة من هذه الثورة التقنية وتوجيهها لخدمة العملاء، ويتمثل ذلك في تمكين العميل من تنفيذ أكبر عدد ممكن من النشاطات المصرفية من منزله أو مكتبه على مدار الساعة وفي جميع أيام الأسبوع، ويجب ألا تكون هناك محددات للزمان أو المكان، وذلك من خلال استخدام الإنترنت في الحصول على الخدمات المصرفية.

### **وضمن هذا الإطار يمكننا تقديم التوصيات التالية:**

١- أهمية استمرار البنوك الوطنية التجارية القطرية في إجراءات تطوير

الخدمات المصرفية وتحولها لخدمات إلكترونية، وذلك من أجل زيادة جودة تلك الخدمات، وكسب رضا ومساندة العملاء. ويمكن هنا إدماج العملاء في عملية التطوير والتحسين لجودة الخدمات المصرفية، وذلك لمراعاة احتياجاتهم ورغباتهم.

٢ - ضرورة قيام البنوك الوطنية التجارية القطرية بإجراء دراسات مستمرة؛ لقياس جودة خدماتها، ومعرفة حاجاتهم وتوقعاتهم، والعمل على تحسين جودة الخدمات المصرفية في ضوء نتائج تلك الدراسات.

٣ - ضرورة زيادة اهتمام البنوك الوطنية التجارية القطرية بالرد السريع على الشكاوى والمقترحات التي يقدمها العملاء، ويمكن أن يتم ذلك من خلال تفعيل دور الهاتف المصرفي والخدمات المصرفية الإلكترونية، وتوجيه المزيد من الاهتمام لصناديق الشكاوى والمقترحات.

٤ - العمل على تسريع الإجراءات في تقديم الخدمات المصرفية في البنوك الوطنية التجارية القطرية، وهذا يتطلب بدوره تبسيط الإجراءات وتنمية مهارات العاملين، والتوسع في استخدام تقنية المعلومات في مجال الخدمات المصرفية.

٥ - ضرورة الاستعانة بمقياس للأداء معتمد موثوق لتحديد أبعاد جودة الخدمات المصرفية، ويمكن الاستعانة بمقياس SERVPERF نظراً لبساطته وارتفاع درجة اعتماديته، بناء على ما توصلت إليه هذه الدراسة وغيرها من الدراسات السابقة.

٦ - الاستمرار في تنفيذ البرامج الموجهة للعاملين في البنوك الوطنية التجارية القطرية، وخصوصاً تلك البرامج التي تركز على الجودة في خدمة العملاء، والتعامل المتميز مع المراجعين، مع ضرورة تركيز تلك البرامج على فكرة أساسية، مفادها أن العملاء هم أساس شرعية وجود البنوك واستمرارها وتطورها، وقدرتها على تحقيق الأرباح والمنافسة.

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

٧ - تشجيع الأفكار الإبداعية سواء تلك التي يقدمها عملاء البنوك الوطنية التجارية القطرية أو العاملون فيها والأفكار التي تؤدي إلى التحسين المستمر لجودة الخدمات المصرفية، خصوصاً في ظل بيئة شديدة المنافسة ذات درجة عالية من التطور التقني ووعي العملاء.

٨ - ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول جودة الخدمات المصرفية، على أن تشمل الدراسات المستقبلية جميع البنوك التجارية والإسلامية المحلية منها والأجنبية. كذلك من الضروري التركيز مستقبلاً على قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر المؤسسات الأفراد، مع دراسة أثر متغيرات جديدة مثل: العمر، حجم المدخرات في البنك، مكان العمل وغيرها، وتحديد أثرها في تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية.

## المراجع

### أولاً - المراجع العربية:

- ١- إدريس، ثابت (١٩٩٦م) ، قياس جودة الخدمة باستخدام قياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات: دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، العدد ١، ١٩٩٦م.
- ٢- **جريدة الوطن القطرية** ( ٢٠٠٥ م )، جلويال: ٩٢، ٠٢ مليار ريال أصول البنوك التجارية القطرية عام ٢٠٠٤. العدد ١٢٢٤ .
- ٣- الشراح، رمضان (١٩٩٨م) ، **البنوك التجارية في الخليج العربي**، الكويت: دار القلم.
- ٤- الشميمري، أحمد (٢٠٠١م)، **جودة الخدمات البريدية في المملكة العربية السعودية**. مجلة **الإدارة العامة**. المجلد ٤١، العدد ٢ . الصفحات ٣٦٥-٣٠٢ .
- ٥- الطالب، صلاح (٢٠٠٤م)، **قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية**. مجلة **الفقه الإسلامي**. شبكة الإنترنت <http://kantakji.org/fiqh/banks.htm>
- ٦- المساعد، زكي (١٩٩٧م) **التسويق في المفهوم الشامل**. عمان: دار المسيرة.
- ٧- المسند، لولو والحموري، قاسم (١٩٩٨م)، **اتجاهات التعامل مع المصارف الإسلامية في دولة قطر**. مجلة **التعاون**. السنة ١٣، العدد ٤٧ الصفحات ٢٤٧-٢٧٠ .
- ٨- مصرف قطر المركزي. (٢٠٠٤ م) **التقرير السنوي لعام ٢٠٠٤م**.
- ٩- معلا، ناجي (١٩٩٨م)، **قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن**. مجلة **دراسات (الجامعة الأردنية)**. المجلد ٢٥، العدد ٢ . الصفحات ٣٥٧-٣٧٥ .

### ثانياً - المراجع الأجنبية:

- 1- Angur et al. (1999) Service Quality in the Banking Industry. **International Journal of Bank Marketing**. 3-17
- 2- Corin, J. and Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extensions. **Journal of Marketing**. 56, 55-68
- 3- Gronroos, C.(1984) A Service Quality Model and its Marketing Implications. **European Journal of Marketing**. 18. 36-44

### قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

---

- 4- Gronroos, C. (1995) *Services Management and Marketing*, Lexington: Lexington Book .
- 5- Khanchitpol, Y. (2000) An empirical investigation of service quality indicators of foreign versus Thai bank customers in the Thai banking industry. PhD Dissertation. Nova Southeastern University. <http://wwwlib.global.umi.com/dissertations>
- 6- Lehtinen, U. and Lehtinen, J. (1982). *Service Quality: A Study of Quality Dimensions*, Helsinki, **Service Management Institute**.
- 7- Morteza, S (1982) *An Analysis of the Perceptions of Commercial Bank Services as Seen by Customers in San Diego, California*. PhD Dissertation. United States International University. <http://wwwlib.global.umi.com/dissertations>
- 8- Payne, E. (1993) . **The Essence of Marketing Service**. NJ: Prentice - Hall Book Co.
- 9- Parasuramann, Zeithmal and Berry (1985) A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. 49, 41-50

## ملحق: استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة

تحية طيبة، وبعد:

فأقوم بإجراء دراسة علمية حول "قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية الوطنية القطرية" ومن أجل استكمال الدراسة يرجى التكرم بالإجابة عن الأسئلة التالية بصدق وموضوعية، إذ إن إجاباتكم هي المفتاح الرئيسي لنجاح الدراسة وتحقيقها لأهدافها.

علماً أن الاستبانة سوف تستخدم لغايات البحث العلمي، وسيتم استخدام إجاباتكم لهذه الغاية فقط وستعامل بنزاهة وسرية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام.

ثامر محمد محارمة

أخصائي تدريب - معهد التنمية الإدارية



**قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية**

**أولاً - البيانات العامة:**

١- الجنس: [ ] ذكر. [ ] أنثى.

٢- الجنسية: [ ] قطري. [ ] غير قطري.

٣- المؤهل العلمي:

[ ] أقل من الثانوية العامة. [ ] الثانوية العامة. [ ] الدبلوم.  
[ ] جامعي [ ] شهادة عليا (دبلوم عالي / ماجستير / دكتوراه).

٤- منذ متى تتعاملون مع هذا البنك:

[ ] من ١- ٥ سنوات. [ ] ٥- ١٠ سنوات. [ ] منذ أكثر من ١٠ سنوات.

ثانياً - فيما يلي عدة فقرات تتعلق بمستوى جودة الخدمات المصرفية للبنك الذي تتعاملون معه، يرجى قراءة كل فقرة ووضع إشارة تحت الإجابة التي تعبر عن رأيك:

٣	الفقرة	موافق على الإطلاق ٧	موافق بشدة ٦	موافق ٥	محايد ٤	غير موافق ٣	غير موافق بشدة ٢	غير موافق على الإطلاق ١
١	لدى البنك تجهيزات ومعدات متطورة							
٢	التسهيلات والمرافق لدى البنك ملائمة وجذابة							
٣	مظهر العاملين في البنك مرتب ولائق							
٤	التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب ومريح							
٥	يلتزم العاملون في البنك بالمواعيد المحددة							
٦	يحفظ البنك بسجلات وملفات دقيقة							
٧	تمتاز عمليات البنك المصرفية بالدقة							
٨	لدى درجة عالية من الثقة بهذا البنك							
٩	يقدم البنك خدماته في الأوقات التي يحد فيها							
١٠	يتم إجراء العمليات المصرفية بسرعة							
١١	يستجيب العاملون في البنك لاحتياجات العملاء بشكل فوري							

## قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك الوطنية التجارية القطرية

م	الفقرة	موافق على الإطلاق ٧	موافق بشدة ٦	موافق ٥	محايد ٤	غير موافق ٣	غير موافق بشدة ٢	غير موافق على الإطلاق ١
١٢	يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة							
١٣	يوجد لدى العاملين في البنك استعداد دائم للتعاون مع العملاء							
١٤	يتم إخبار العملاء بالضبط عن مواعيد تقديم الخدمة والانتهاء منها							
١٥	أشعر بالأمان عند تعاملتي مع هذا البنك							
١٦	يتحلى العاملون في البنك بالأخلاق الحميدة							
١٧	يحافظ البنك على سرية حسابات العملاء							
١٨	العاملون في البنك مؤهلون للقيام بأعمالهم							
١٩	يحصل العاملون في البنك على الدعم الكافي من الإدارة للقيام بأعمالهم بكفاءة							
٢٠	يتفهم العاملون في البنك احتياجات العملاء ويسعون لتحقيقها							
٢١	يعتبر العاملون في البنك خدمة العملاء من أهم أولوياتهم							
٢٢	ساعات الدوام اليومية للبنك مناسبة							
٢٣	يبدى العاملون في البنك روح الصداقة للعملاء							
٢٤	يتم تقدير ظروف العملاء والتعاطف معهم							
٢٥	مستوى جودة خدمات البنك بشكل عام مرتفعة							

شكراً على تعاونكم



## أنظمة التبادل

---

تأليف

نيكول ولزى بيجارات - ريك دلبريدج

ترجمة

د. خليل عبد الرحيم عليان - د. همد بن خلف البادي  
عضو هيئة تدريس بمعهد الإدارة العامة

راجع الترجمة

الدكتور محمد منير الأصبحي

عضو هيئة تدريس بمعهد الإدارة العامة

مركز البحوث - الرياض

---



## أنظمة التبادل

تأليف: نيكول ولزى بيجارات

ريك دثيريدج

ترجمة: د. خليل عبد الرحيم عليان

د. فهد بن خلف البادى

راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي

تهدف هذه الدراسة إلى تطوير مشروع لتصنيف أنظمة التبادل باستخدام مفاهيم مستقاة من تحليل الشبكات وعلم الاقتصاد وعلم الاجتماع الثقافى. ويوضح هذا التصنيف أن "السوق الحر" ليس سوى أحد أنواع الاقتصاد الممكنة وأن الأنواع الأخرى للأسواق لا يمكن فهمها بأفضل صورة إذا اعتبرت قاصرة عن الكمال. و يساعد هذا التصنيف فى التمييز بصورة تحليلية بين أنواع من ترتيبات التبادل تختلف من الناحية النوعية، ويقترح قواعد يمكن من خلالها تطوير نظريات حول تنظيم الأسواق وأنظمة التبادل من مختلف الأنواع.

**قبل** ثلاثين سنة ركز علماء التنظيم على التنظيم الداخلى للشركات وغيرها من الهياكل البيروقراطية. ولكن فى الآونة الأخيرة أخذوا يلتفتون بشكل متزايد نحو محاولة فهم السياق الاقتصادى الذى تعمل من خلاله الشركات. وقد أدرك علماء التنظيم، مدفوعين بصورة خاصة بتطور شبكات الأسواق فى آسيا، أن تنظيم السوق - وليس فقط تنظيم الشركات - هو عامل حاسم فى تفسير نشاطات وخصائص الشركات وغيرها من الفعاليات الاقتصادية.

❖ نشرت هذه المقالة تحت عنوان: "Systems of Exchange"

فى دورية: Academy of Management Review, Vol. 29, No.1, 2004, pp. 28-48

❖ عضو هيئة تدريس بجامعة كاليفورنيا ديفيس.

❖ عضو هيئة تدريس بجامعة كاريف.

❖ عضو هيئة تدريس بمعهد الإدارة العامة.

❖ عضو هيئة تدريس بمعهد الإدارة العامة.

❖ عضو هيئة تدريس بمعهد الإدارة العامة.

وعندما تحول محللو التنظيم إلى دراسة الأسواق استمدوا مفهوم السوق من علم الاقتصاد. ولأن الفكرة الاقتصادية عن السوق هي مُنشأٌ شديد الشح فقد فشلت في تلبية حاجات الكثيرين من محلي التنظيم ذوي التوجه التجريبي، وخاصة أولئك المترسخين في أساليب الأنثروبولوجيا أو علم الاجتماع. ونتيجة لذلك، وفي سيل من الكتابات، طرح العلماء طرقاً بديلة في تحديد معنى مفهوم تنظيم السوق. وبرزت مجموعتان من الأفكار حول طبيعة الأسواق. إحداهما تحديد معنى مفهوم الأسواق على أنها بنى من العلاقات الاجتماعية وتركز على تنظيم أدوار السوق على شكل هياكل هرمية للمكانة وعلى شكل شبكات (e.g. Baker, 1984, 1990; Burt, 1983, 1992; Palmer, 1983; Podolny, 1993).

والمجموعة الأخرى تحدد معنى مفهوم الأسواق بأنها مجالات ثقافية أو تركز على الأسواق باعتبارها عوالم اجتماعية مركبة (e.g. Abolafia, 1997; D., 1988; Fligstein 1996; Maggio, 1994; Zelizer).

وهاتان الطريقتان في تحديد معنى المفهوم ليستا متناقضتين، لكنهما تتبعان من مجالين مختلفين من التراث الفكري ومن منهجيات البحث. لذلك لم يجر سوى قدر قليل نسبياً من النقاش أو البناء النظري بين هاتين المجموعتين من العلماء. ونسبى في هذه المقالة أن ندمج عناصر مختارة من هذين التحديدين للمعنى بطريقة تقدم طرقاً جديدة في فهم جميع المداخل. ولتحقيق ذلك نقوم بتطوير خطة تصنيف تميز بين النظم المختلفة للتبادل على أساس منطقتها في العمل وبنية العلاقات الاجتماعية بين الناشطين فيها. والنتيجة هي دراسة لرموز الأنظمة (Layder, 1998) تسهل ترميز التبادل وتقدم الأساس لتحليلات وتنبؤات وتوضيحات لاحقة.

وسنقوم في هذه الدراسة بثلاثة أشياء. أولاً، نراجع مراجعة سريعة للتحديدات الحالية لمعنى مفهوم تنظيم السوق. ثانياً، نقترح تصنيفاً لنظم التبادل انطلاقاً من الرؤى الرئيسية المستمدة من هذه التحديدات التي تتوصل كل منها إلى بعض عناصر التبادل ضمن بعض الخلفيات. ونحن نستخدم مصطلح "نظم التبادل" لتمييز بعض أنواع التبادل المنظم عن السوق المبني على



## أنظمة التبادل

السعر المفترض في المدخل الاقتصادي التقليدي. وتوحي كلمة " النظام " أن بعض عناصر كل نوع من مجالات التبادل هي ترتيبات مستقرة ومترابطة بشكل غير محكم وتعتمد بعضها على بعض، وتتحد لتنتج "عالمًا" اقتصاديًا واجتماعيًا متميزًا (Scott, 1998: 91). وليس "السوق" سوى شكل من مجالات التبادل الموجودة في المجتمع. ونحن نقول إنه قد تكون هناك أنواع من التبادل الاجتماعي المنظم متميزة نوعيًا، تدعم بشكل كبير التوجهات المختلفة نحو العمل الاقتصادي، ومن ثم أنماط المتاجرة المختلفة ثقافيًا. ونقوم بتوضيح خطة التصنيف هذه من خلال أمثلة تجريبية، وفي الختام نقترح الكيفية التي يمكن بواسطتها لهذا التحديد لمعنى المفهوم أن يقدم أساسًا وإعدادًا لتطوير نظرية اقتصادية وتنظيمية وتحليلًا تجريبيًا.

## المفاهيم الاقتصادية للسوق؛

أشار المؤرخ الاقتصادي دوغلاس نورث Douglas North إلى: "إنها لحقيقة غير طبعية أن الأدبيات الاقتصادية ... لا تتضمن سوى القليل من النقاش للمؤسسة المركزية التي تستند إليها مدرسة الكلاسيكيين المحدثين في الاقتصاد - ألا وهي السوق" (North: 1977: 710). وقد صوّر المنظرون الاقتصاديون الكلاسيكيون الأسواق على أنها أماكن حقيقية ملموسة، إلا أن تركيزهم انصب على فهم الإنتاج الاقتصادي وتحديد الأسعار، وليس على التبادل. لذلك فإنهم لم ينجحوا في تطوير تحديد لمعنى مفهوم الأسواق التجريبية ذي فائدة نظرية<sup>(1)</sup>. وأخذ المفهوم الاقتصادي للسوق يتحول بازدياد

١- يلحظ سويدبيرج (1994) Swedberg مساهمة مارشال Marshall الذي رأى أن السوق هي ظاهرة تجريبية مستقلة بحد ذاتها. وحسب قول سويدبيرج، يعتمد مارشال - الذي كان يكتب خلال العقدين الثاني والثالث من القرن العشرين - أن العناصر الخمسة التالية مهمة لفهم الأسواق: المكان والزمان والأنظمة الرسمية والأنظمة غير الرسمية والألفة بين المشتري والبائع. وهكذا فإن مارشال اعتبر الأسواق إما "خاصة" أو "عامة" (مارشال، ١٩١٩)؛ إذ توجد في السوق الخاصة رابطة اجتماعية بين المشتري والبائع تجعل العملية التجارية أكثر يسرًا، أما في السوق العامة فالقائمون بالعملية التجارية مجهولو الهوية.

إلى مفهوم تجريدي في أعقاب "معركة المناهج" (Battle of methods) في نهاية القرن التاسع عشر (Swedberg, 1994). وقد تم رفض مداخل أساسية تاريخية واجتماعية للتحليل الاقتصادي في مقابل قبول نماذج رياضية لسلوك الأسواق. وقد دعمت مطالب الرياضيات حداً أدنى من الافتراضات عن خصائص السوق.

وأصبحت "السوق الكاملة" مثلاً أعلى فرضياً توفر فيه ظروف التبادل الخير الأعم لأكبر عدد من الأشخاص (أفضلية باريتو Pareto). وبالنسبة لعلماء الاقتصاد الكلاسيكيين المحدثين فإن السوق الكاملة ليست حقيقة تجريبية، ولكنها سلسلة من الافتراضات: وجود عدد من الشركات كبير بما يكفي لأن يقوم أى منها بإحداث أكثر من مساهمة في الإنتاج يمكن إهمالها، وبيع متشابه بحيث أن المستهلك لا يفضل سلع بائع على سلع بائع آخر، وناشطون مستقلون وموزعون، ومعرفة كاملة بكل ما يوجد من عروض البيع والشراء (Stigler, 1968). وكما يعلق ديمسيتز Demsetz "أصبحت الأسواق (الآن) تحديدات خاوية من الناحية التجريبية لمعنى مفهوم الساحات التي يجري فيها التبادل العديم التكلفة" (1982: 6).

أما علماء الاقتصاد الحديثون فيرون أن السوق هو آلية لتحديد السعر ويتركون عوامله مُضَمَّةً بدلاً من مناقشتها بشكل صريح (انظر Barber 1977; Coase 1988; Rangan 2000; and Stigler 1968 النقطة<sup>(1)</sup>). ومع أن علماء الاقتصاد يدركون أن الأسواق "الحقيقية" لا تتطابق مع المثل الأعلى المفترض، فهم يجدون فيه صورة خيالية مفيدة وأساساً لمقارنة أمثلة الأسواق المستمدة من كلا الطريقتين التجريبية والمنطقية. ويحدد مفهوم الانحرافات عن المثل الأعلى بأنها عيوب، ومفهوم العلاقات الاجتماعية بين الناشطين الاقتصاديين بأنها احتكاك.

١- جرت مناقشة حول بدائل للسوق في المجال الاقتصادي من التنظيم الصناعي. وبصورة عامة ركز مؤلفو مثل هذه الأعمال على تكاليف التعاملات التجارية في التبادل وبحثوا - ضمن مواضيع أخرى - المشاريع المشتركة (على سبيل المثال: Berg & Friedman, 1978)، والتكامل الشاقولي (Blois, 1972)، والاتفاقيات التعاونية (Mariti & Smiley, 1983).

## أنظمة التبادل

وقد وسع علماء الاقتصاد المؤسسيون - الذين يدرسون كلا الخلفتين التاريخية والمعاصرة للأسواق - مفهوم السوق هذا إلى حد كبير، وخففوا من صرامة كل من الافتراضات المتشددة الخاصة بالنموذج، على سبيل المثال، من خلال افتراض عدم تناسق المعلومات أو الاختلافات في نوعية المنتجات. ولكن الاقتصاديين المؤسسيين حافظوا إلى حد كبير على الافتراض الرئيسى القائل إن المصلحة الراشدة للأفراد تمثل أساس الفعل الاقتصادى.

ولكن العالم الاقتصادى المؤسسى أوليفر ويليامسون Oliver Williamson (١٩٧٥، ١٩٨٥) درس دور العلاقات الاجتماعية الرسمية كجزء من مناظرة حول الأسواق والهياكل الهرمية، مميّزاً الظروف التى تكون تكاليف العمليات التجارية فى ظلها أقل - على سبيل المثال، السوق اللاجتماعى أو العلاقات الاجتماعية فى الشركة - بالنسبة لأى وضع اقتصادى مفترض. وهكذا فإن أشكال الحكم الاجتماعية مثل التعاقد الاتصالى (أو التحكم الشائى) هى استجابات منطقية لخصائص معينة عمليات السوق، مثل عمليات التبادل المتكررة التى تتضمن شيئاً من تحديد الأصول.

كما استفاد علماء الاقتصاد من نظرية الألعاب Game Theory لاستقصاء أكثر واقعية لقضايا الاعتماد المتبادل بين الناشطين. فـألعاب مثل معضلة السجناء توضح أن "الاعتماد المتداخل بين رفاه أشخاص مختلفين قد يجعل الاهتمام بالمصالح الشخصية ينتج نتائج متدنية للجميع" (Sen, 1982: 6)، كما هو الحال بالنسبة للظروف التى يكون فيها اللجوء إلى التعاون تصرفاً عقلانياً، وقد يتطور إذا توفر قدر من البنية الاجتماعية (Axelrod, 1984). ومنظرو الألعاب يوضحون بصورة جلية أهمية السمعة والتاريخ والعلاقات الاجتماعية بصورة عامة فى إنشاء تبادلات سوقية كفؤة فى ظل ظروف معينة، إلا أن استخدامهم للمنهجيات البحثية التجريبية والقائمة على المنطق لا يمكن ترجمتها بسهولة إلى فهم للكيفية التى تشكل بها هذه العناصر علاقات سوقية فعلية خارج الخلفية التجريبية.

## الأسواق كهيكل اجتماعية:

شهدت فترة الثمانينيات من القرن العشرين تطور تحديات لتحديد معنى مفهوم الأسواق والعمل الاقتصادي، حيث أصبح منظرو التنظيم وغيرهم من علماء الاجتماع مهتمين بالتحليل التجريبي. وتحديد معنى مفهوم الأسواق كهيكل اجتماعية - الذي طوره مارك جرانوفتر (1985) Mark Granovetter في مقالة تعتبر بمثابة نواة - أبعد النقاش عن فكرة الكلاسيكيين المحدثين الذين يرون الأسواق على أنها تجريد منطقي (مجل كل البائعين والمشتريين). وبدلاً من ذلك، أكد العلماء بشكل متزايد أنه توجد أسواق: وهي مؤسسات تطورت وتنوعت تاريخياً تتشكل منها العلاقات التبادلية، وتعمل هي شكلاً لتلك العلاقات في الوقت نفسه. والعلاقات والمؤسسات الاجتماعية في السوق ليست مجرد صور ناقصة، أو أدوات منطقية إستراتيجية، أو عاملاً سياقياً كما يفترضها علماء الاقتصاد التقليديون. بل إن السوق تتكون من خلال علاقات اجتماعية ملموسة وليست مجرد مجموعة من الأفراد الراشدين.

ودراسة جرانوفتر هذه أحييت فكرة بولاني (1957) Polanyi التي تشير إلى أن العمل الاقتصادي جزء لا يتجزأ من العلاقات الاجتماعية من مختلف الأنواع<sup>(١)</sup>. وقد تأسس هذا المدخل - الذي تطور بصورة رئيسية من خلال التحليل الشبكي الرياضي لمواضع أسواق حقيقية - في الثمانينيات من القرن العشرين في أبحاث وايت (1981) White وبرت (1982) Burt وبيكر (1984) Baker. فقد قام كل من هؤلاء الباحثين بتحليل البنية الشبكية لأسواق فعلية لبيان أهمية علاقات الأشخاص في التأثير على سلوك الأسواق من مختلف الأنواع. وعلى سبيل المثال، تحدى وايت (١٩٨١) فكرة أن أعضاء الأسواق

١- ناقش بولاني (١٩٧١)، في الواقع، أنواعاً مختلفة من العمل الاقتصادي لكافة المجتمعات، وهو يقوم على المعاملة بالمثل، والتبادل المستند إلى الإدارة الجيدة، وإعادة التوزيع وانتقال البضاعة والخدمات من المركز للخارج (مثال الضريبة). كما أن التبادل والعمليات في السوق الملائمة قد استخدمتها المدرسة الهيكلية الاجتماعية من خلال عمليات الدمج ولكن دون الأخذ في الاعتبار نوع العلاقة في السوق.

## أنظمة التبادل

يتمتعون بالاستقلال الذاتى وغافلين عن بعضهم البعض. وأوضح أن الأسواق تتألف من "زمر ملموسة"، يهتم فيها كل منتج بالآخرين بدلاً من الاهتمام بسلوك المستهلكين. ولا يزال هذا المدخل البنوي للسوق مساراً نشطاً للأبحاث (Baker, Faulkner, and Fisher, 1998; Burt, 1992).

## الأسواق كميادين ثقافية:

يبين منظرو المدخل البنوي الاجتماعى للأسواق أهمية بنية العلاقات فى بعض الأوضاع السوقية، ولكن ليس فى جميع تلك الأوضاع. ولكن يعاب عليهم أنهم لا يأخذون بجد فكرة أن القيم أو المعتقدات أو الثقافة تلعب دوراً مركزياً فى فهم الأسواق (Abolafia, 1997; DiMaggio, 1990; Zilizer, 1988). وهذا يترك لهم أن يفترضوا، بصورة منطقية، أن بنية الروابط وليس محتواها هى المؤثرة فى النتائج<sup>(١)</sup>. كذلك فإنهم لا يتبنون فكرة أنه يمكن للثقافات المختلفة أن تنتج أنواعاً مختلفة من الهياكل البنوية وأن تنعكس عليها وأن تقيها قائمة. ويدرك مؤيدو المدخل البنوي الأهمية الكامنة للعلاقات المتداخلة بين الأشخاص ولكنهم يهملون إمكانية اختلاف الثقافات ومنطقيات الفعل التى يكون هؤلاء جزءاً لا يتجزأ منها.

وقد تناول ديماجيو (DiMaggio 1994: 28) بصراحة هذا القصور من خلال زعمه أن "المجموعات التى يصنف العمل الاقتصادى فيها قابلة للتنوع ثقافياً ومبنية اجتماعياً" ومن خلال برهنته على أن الثقافة تقوم بأكثر من "دور الوسيط فى التأثيرات البنوية أو المادية. فالثقافة لا يمكن أن تعكس أوضاعاً بنوية أو ظروفًا مادية فحسب لكن تدعى بوجود "تأثير ثقافى".

١- يأخذ أوزى (Uzzi 1997) خطوة تمهيدية لتحليل مضمون الروابط فى الشبكات بملاحظته للروابط القائمة عن بعد والروابط المتأصلة فى صناعة الملابس فى نيويورك. وينصب تركيزه فى التحليل على مفهوم التأصل البنوي وليس على الأشكال المعرفية والثقافية والسياسية.

وقد حدد ديماجيو وزوكين (1990) Zukin ثلاثة طرق يمكن أن تؤثر بها الثقافة في السلوك الاقتصادي: (١) بالتأثير في الكيفية التي يحدد بها الناشطون مصالحهم (التأثيرات التكوينية)، و(٢) بتقييد جهودهم لمصالحهم (التأثيرات المنظمة)، و(٣) بتشكيل إما طاقة جماعية للتعبئة وإما أهداف المجموعة من التعبئة. ويمكن إعطاء نسخة مبسطة عن هذا بالقول إن للناشطين "إطارين" للعمل يجسدان على التوالي المشاعر الفردية ومشاعر "أخذ الآخرين بالاعتبار، وذلك حسب الموقف (Elzioni, 1988; Harsanyi, 1955; and Sen, 1982).

ويقترح فريدلاند وألفورد (1991) Friedland & Alford أن كل مجال من بين عدة مجالات (الأسرة والدولة والاقتصاد) له "منطق عمل" أساسي يحمل في ثناياه مجموعة من الأهداف والإستراتيجيات وأسس التقييم. وتبعاً لذلك، فإن منطق السوق يؤكد التفكير النفعي والكفاءة وحساب الغايات والوسائل من وجهة نظر الفرد، في حين أن منطق الأسرة يركز على الدعم المتبادل والتوجه الجماعي. وقد تمثل الثقافة حسب قول ديماجيو (١٩٩٤) مجموعة متناهية من التوجهات المعتمدة على السياق ومجموعة من القواعد للتحول من أحد هذه التوجهات إلى آخر.

ولذلك فقد يكون لدى العاملين في السوق طرق مختلفة في فهم "العقلانية" في أوقات مختلفة، حسب وضعهم والبنى الاجتماعية لمواضع التبادل والسياق الثقافي للبنية الاجتماعية. وبكلمات أخرى فإن الاختيارات يتم تشكيلها اجتماعياً ومؤسسياً من خلال السياق المعين (Douglas & Isherwood, 1979). وتأتي أهمية ذلك من أن ما يعنيه العمل "العقلاني" في التطبيق العملي يمكن أن يختلف مع اختلاف أنواع ميادين التبادل، أي إن "العقلانية" نفسها هي مفهوم ثقافي متغير" (DiMaggio, 1994: 48).

## أنظمة التبادل:

تسهم كل من الطرق الثلاثة في تحديد معنى المفهوم التي أوضحنا خصائصها

## أنظمة التبادل

بإختصار - وهى الاقتصادية والبنوية الاجتماعية والثقافية - إسهامات مهمة فى فهمنا لتنظيم التبادل وعمله. لكن هذه المفاهيم ليست متعارضة بالضرورة، كما يفترض فى كثير من الأحيان. وسنأخذ عنصراً جوهرياً من كل منها للتكوين خطة تصنيف لأنظمة التبادل. ونستخدم هذه المصطلحات، وليس السوق، لأننا نريد الإيحاء بأن السوق كما يُرى فى مداخل الاقتصاد التقليدى ليس سوى نوع واحد - رغم أنه نوع مهم - من أنظمة التبادل. ونقول إن الأنواع الأخرى ليست تشويهاً للأسواق ولا هى أسواق غير مكتملة، وإنما قد تكون ميادين للتبادل مختلفة نوعياً تشكل أنظمة اقتصادية تختلف من الناحية الاجتماعية. وتوجد "ميادين تبادل" متنوعة فى الاقتصاد المحلى والدولى، وهى ليست بالضرورة بقايا أنظمة تبادل جيوب سابقة للعصر الحديث أو إثنية ستتطور فى زمن ما فى المستقبل لتصبح أسواقاً "بالمعنى الصحيح"، رغم أن أنواعاً مختلفة من التبادل تسيطر فى فترات معينة ومناطق معينة.

وأنظمة التبادل - مثلها مثل أنظمة الأعمال (Whitley, 1992)، أو مثل نظام الإنتاج على طريقة تيلر (Taylor, 1911) - تتكون من عناصر مترابطة على نحو تضافرى فى عمليات اقتصادية من نوع واضح للعيان. وفى حين يمكن فحص العناصر بشكل مستقل كوحدات تحليل (مثل تقسيم العمل، نظام التعميض، بنية السلطة)، فهى منظمة بطريقة متميزة فى كل نظام، وتتضمن مخططاً تفسيرياً يشرح الترتيبات ويبررها. لهذا فإن عناصر النظام هى أكثر من مجمل الأجزاء المكونة له ولديها علاقات تكاملية متبادلة فيما بينها.

علاوة على ذلك، من المرجح وجود صفات مشتركة مهمة بين وحدات التحليل الصغيرة والكبيرة داخل نفس نظام التبادل. ففى المجتمع اليابانى على سبيل المثال، الفردية فى الاقتصاد ضعيفة على كلا مستويى الأفراد والمؤسسات. وتشكل شخصية الفرد والشركة ضمن أوضاع تضم مجموعات (Gerlach, 1992; Kondo, 1990). فالجماعات تشكل التوجهات والإستراتيجية الاقتصادية بطرق مهمة على كلا مستويى التحليل، وكذلك فى التنظيم الاجتماعى.

ونحن نستخدم مصطلح "التبادل" لنشير إلى "اتفاق طوعى ينطوى على عرض أى نوع من المنافع الحالية أو المستمرة أو المستقبلية لقاء منافع من أى نوع معروضة في المقابل"، ويمكن أن يتضمن ذلك نقوداً أو بضائع أو خدمات (Weber, 1978: 72-73). والتبادل هو أحد عناصر الأنشطة الاقتصادية الأربعة الرئيسية، والثلاثة الأخرى هي الادخار والاستهلاك والإنتاج، والتي يمكن جمعها معاً على أرض الواقع (على سبيل المثال يمكن لشراء منزل أن ينطوى على الاستهلاك والادخار في ذات الوقت). ويمكن أن يخضع كل نوع من العمل الاقتصادي للتنظيم والترشيد واتخاذ الصفة المؤسسية.

### التصنيف والأنواع في علم الاجتماع الاقتصادي والتحليل التنظيمي،

يعتبر التصنيف إستراتيجية فكرية لتطوير تصنيفات لأنواع أو الظواهر الملحوظة ذات معنى من الناحية النظرية. والأنواع والتصنيفات النوعية - باعتبارها خلاصات جوهرية للملاحظات القائمة على التجربة - مفيدة في التحليل المقارن وتشكيل الفرضيات والتفسير السببي (Martindale, 1981)، ويلحق ليدر (1998) Layder أن التحليل على أساس التصنيفات النوعية يسهل طرح الأسئلة المنهجية والمنظمة التي تتناول أكثر من ظاهرة (كيف تتشابه أو تختلف هذه وماذا؟)، وهذا يؤثر بأن يولد الرموز والتصنيفات والمفاهيم، وهذه بدورها تحفز المزيد من التحليل المفاهيمي. كما أنها تشجع التوسع النظري من خلال "سلاسل من التفكير المنطقي" باقتراح روابط بين المفاهيم التي تبرز: "قبل كل شيء، يمكن أن يساعد تطوير التصنيفات النوعية على صفاء التفكير واقتراح خطوط للتفسير وتوجيه الخيال النظري" (ليدر ١٩٩٨: ٧٤). ويعتبر بناء التصنيفات النوعية مساعداً في "التحرك المتعرج جيئة وذهاباً بين الأفكار النظرية وجمع البيانات والتحليل" (١٩٩٨: ٧٧) - أى التفاعل الديالكتيكي بين التنظير الذي يبرز استناداً إلى جمع البيانات واستخدام النظرية الموجودة.

تقوم خطط التصنيف مثل التصنيفات النوعية بتمييز مفيد بين الأمثلة المعقدة



## أنظمة التبادل

من الظواهر، ومن خلال التبسيط والترميز تلتفت انتباهنا لعناصر بالغة الأهمية يكشف وجودها معاً بصورة متكررة في حالات التجربة الحسية. على سبيل المثال، في السنوات القليلة الماضية قام محللو التنظيم - بعد أن لاحظوا أهمية المعرفة في الاقتصاد بعد الصناعى - بتطوير خطط تصنيف تصنيفات نوعية تميز بين أنواع المعرفة (Spender, 1996; Hargadon & Fanelli, 2002). وهدفنا مماثل: بناء مجموعات نماذج لأنظمة التبادل يكون لها معنى من الناحية النظرية، وذلك من خلال استخلاص عوامل أساسية تبدو كأنها مشتركة بين عدد من المواضيع الاقتصادية. وسنقوم بعملية تجريدية من هذه الحالات لبناء أنواع مبسطة - دون المبالغة فى تبسيطها - يمكن استخدامها فى تشكيل النظريات والقيام بالتحليل المبني على التجربة الحسية.

هناك عدة معان رمزية مفيدة للتنظيم الاقتصادى. فعلى سبيل المثال طور أوتشى (Ouchi (1980 مدخل تكلفة العمليات التجارية لدى ويليامسون فى وضع مخطط للشكل "العشائرى" من التنظيم الاقتصادى، وهو آلية ثالثة للتوسط فى العمليات التجارية إلى جانب الأسواق وهياكل التسلسل الهرمى. ففى العشائرى يتحاشى الناشطون المرتبطون بعلاقات اجتماعية الانتهازية ويحققون الكفاءة فى ظروف من الفموض الشديد فى الأداء بأسلوب غير ممكن فى الأسواق والهيئات البيروقراطية. فالعشيرة تعمل وفق قواعد تبادل المنافع والسلطة الشرعية، لكن القيم والمعتقدات المشتركة بين العاملين تخلق تطابقاً فى الأهداف وتناسقاً فى المصالح. ويمكن تناقل هذا التطابق والتناسق من خلال قواعد التقاليد الضمنية.

وكذلك يقدم العمل الذى قام به باول (Powell(1990 عن الشبكات بديلاً لتقسيم هرمية السوق إلى قسمين. فقد ميز باول الشبكة بصفتها شكلاً من التنظيم الاقتصادى ذات قاعدة من التكامل والعلاقات للنشاط بين عاملين يعتمد بعضهم على بعض، كما فى الشركات الصغيرة لتنمية التقنية البيولوجية المتحالفة مع شركات أدوية كبيرة جيدة التمويل قادرة على اختبار العقاقير الطبية الواعدة وتطويرها.

وقد وسَّع بويسوت وتشايلد (1988) Boisot and Child هذه الأطر في تحليلهما للهيكل التي تحكم المعاملات والمرتبطة بالجانب المعلوماتي من التعامل. فقد طورا تصنيفاً نوعياً رباعياً حول المدى الذي تكون المعلومات فيه منتشرة/غير منتشرة ومُرمَّزة/غير مُرمَّزة. وتشترك الأسواق والبيروقراطيات في الطابع غير الشخصي للمعلومات التي يتم ترميزها، ولكن مع اختلاف في الدرجة التي يتم فيها المشاركة في تلك المعلومات. إن عشائر آوتشي تعكس أوضاعاً تشر فيها المعلومات ولكن عدم الترميز يتطلب علاقات شخصية غير هرمية في التعاملات التجارية. ومن هذه التصنيفات النوعية تظهر بنية رابعة، يعرفها بويسوت وتشايلد بمصطلح **الإقطاعات**. وتبرز الإقطاعات عندما تكون المعلومات غير مرمَّزة وغير منتشرة. وهنا تكون العلاقات الشخصية منسقة تنسيقاً هرمياً.

بينما ميز الكتاب المذكورون أعلاه الأسواق عن الأشكال الأخرى من التنظيم الاقتصادي، فإن سويدبرج (1994) Swedberg يقدم نوعين من الأسواق كبنيتين اجتماعيتين. وبالبناء على ما قدَّمه وِبر Weber تبين مقولته الأساسية أن الأسواق هي ميادين للمنافسة على التبادل، وهو يهتم بالكيفية التي تصبح فيها المنافسة بين عدد كبير من الناشطين (مشتريين وبياعين) عملية تبادل بين بضعة أطراف. ويتوسع سويدبرج في مقولته بالنظر إلى البنى الاجتماعية من الأنواع المثالية من (١) الأسواق التقليدية و(٢) الأسواق الحديثة الرأسمالية، عندما تصبح المنافسة تبادلاً.

إن مجموعات التصنيفات النوعية التي يقدمها آوتشي، وباول، وبويسوت وتشايلد، وسويدبرج تزودنا بأفكار مفيدة حول العناصر المتنوعة للنشاط والتنظيم الاقتصاديين، وقد كانت كل منها أداة تصويرية بأيدي الباحثين. ولذلك فإن نموذجي آوتشي وباول افترضاً بنيتين (العشائر والشبكات) من العلاقة لم تتم دراستهما وهما غير مكتملتين من الناحية النظرية، وكانت حافزاً لدراسة الظروف التي تظهر كل منهما فيها. وافترض بويسوت وتشايلد وضعاً فيه طبيعة العلاقات تُشكِّل وتعكس طبيعة المعلومات بين المتداولين، وهذا شديد الأهمية في التنظير حول اقتصاديات الإعلام. وافترض سويدبرج علاقة محتملة بين عدد التجار وطبيعة العلاقات بينهم.

## أنظمة التبادل

كما أننا نساهم بخطة للتصنيف الاقتصادي - خطة تهدف إلى صهر عناصر المداخل الاقتصادية والبنوية الاجتماعية لتنظيم السوق. ومحاولات الباحثين للخروج بشيء ذي معنى من أنماط شديدة الاختلاف من التنظيم والممارسة الاقتصاديين هي الاقتصاد العالى، ومحاولات صناع السياسة بناء أنظمة تجارية متعددة الأطراف وذات معنى هي جميعاً الحافز لمحاولتنا بناء نقطة أساس فكرية لتصنيف الاختلافات ثم تفسيرها. ونحن نجتمع أفكاراً من كل من مداخل فهم الاقتصاد الثلاثة السائدة - الاقتصادية والثقافية والبنوية - لإظهار الكيفية التي تتحد بها التوجهات العقلانية المختلفة نحو النشاط وبنى العلاقات المختلفة لتنتج أنظمة للتبادل مختلفة نوعياً.

ونعتقد أن هذا المخطط سوف يقدم أساساً نظرياً للذين يدرسون "النوعيات المختلفة من الرأسمالية" والعلاقات الاقتصادية بين أنظمة اقتصادية مختلفة التنظيم. وهدفنا هو التوصل إلى "عوالم تبادل" أو "تماذج اقتصادية" نظرية تكون معقدة بما يكفي لإزكاء الأفكار حول الترابطات بين العناصر المختلفة الداخلة ضمن الأنواع والمقارنة بين الأنواع. وتحمل دراستنا شيئاً مما قام به دوجلاس وإيشيروود (Douglas & Isherwood, 1979) اللذان صنفا البيئات الاجتماعية المختلفة للدخار من خلال كتاباتهما حول أنثروبولوجيا الاستهلاك. وقد قارن الكاتبان مدى إعاقه فرض قيم الجماعة لاستقلال الفرد، ودرجة تقييد أو "عزل" التفاعلات التجارية بين الأفراد.

## أنظمة التبادل: العقلانية والعلاقات الاجتماعية:

إننا نفترض أنواعاً من أنظمة التبادل مختلفة نوعياً تختلف طبقاً لبعدين (الشكل ١). وكل بعد هو عنصر مهم من عناصر التبادل بين الناشطين ويتعرف عليه كلا المنظرين الكلاسيكيين (Parsons, 1968; Weber, 1978) والجدد (Frank, 1987; Kahneman, Knetsch & Thaler, 1986; Mansbridge, 1990) كمكوّن متغير من مكونات العمل الاقتصادي. ويفرق البعد الأول بين مدخلين من العمل: العقلانية الذرية والعقلانية القائمة بحد ذاتها، ويتناول التوجه

الإستراتيجى للناشطين ("ما هى مصالحى؟")، وهذا تمييز اقترحه ماكس وِبر Max Weber (1978). أما البعد الثانى فيميز بين نوعين من التوجه تجاه الآخرين، هما النظرة الشمولية والنظرة المخصّصة، ويهتم بكيفية فهم الناشط لالتزاماته تجاه الأشخاص الآخرين فى عملية تبادل (كيف أتعامل مع شريكى فى التبادل؟).

انصب اهتمام وِبر وبارسونز Parsons فى كتاباتهما فى العقود الأولى من القرن العشرين بمحاولة فهم تطور النظام العالمى للرأسمالية الصناعية، وارتكزت محاولتهما جزئياً على النظر إلى خصائص المجتمعات غير الغربية، كالصين والهند، التى لم تُطوّر الرأسمالية محلياً. ولاحظا أن هذين المثاليين وغيرهما من الثقافات غير الغربية لم تتضمن العقلانية النزيعة أو الإيمان بالفردية التى تميز المجتمعات الغربية الأوروبية والأمريكية (على الرغم من أن ذلك من المتغيرات حتى فى الغرب، كما يوحى بذلك منظرو الألعاب. ارجع إلى: Marwell & Ames 1981). ورأيا هذه الاختلافات متجذرة فى الأنظمة الاجتماعية المبنية على مبادئ عمل وعلاقات اجتماعية مختلفة.

### شكل (١)

#### أنظمة التبادل

##### هيكل العلاقات الاجتماعية

مخصص (التصرف تجاه الغريب بشكل مختلف)	شمولى (التصرف تجاه الجميع بالطريقة نفسها)	
النظام الارتباطى	نظام الأسعار	العقلانية النزيعة (حساب التفاضل والتكامل الخاص بالوسائل)
النظام المجتمعى	النظام الأخلاقى	العقلانية الجوهرية (حساب التفاضل والتكامل بالنسبة للغاية)

أساس العمل

## أنظمة التبادل

وفي القرن الواحد والعشرين يختلف تطور في النظام الاقتصادي العالمي كما يختلف إدراك أن الاقتصاديةيات والمجتمعات تختلف كثيراً حتى حين يوحى مصطلح "متحول إلى الصناعة" أن الاختلافات قد تكون في النظام وأنها ليست اختلافات في الدرجة مصيرها أن تختفى مع مرور الوقت من خلال "تقاربها" (Biggart & Guillén, 1999). وفي أدبيات الرأسمالية المقارنة، يقول العلماء إن هناك أسساً مهمة تستمر بموجبها الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية في الاختلاف بين المجتمعات، إلا أننا نقول هنا إنها تختلف أيضاً داخل المجتمعات. وتستمر الاهتمامات السابقة بأسس التنظيم الاقتصادي بصفتها تقوم على الاختلافات في العقلانية والفردية بالإيحاء بأسس لفهم الاختلافات.

### العقلانية:

العقلانية الذرية "تتحدد بتوقعات سلوك الأشياء ضمن بيئة معينة وسلوك الكائن البشري، وهذه التوقعات هي "شروط" أو "وسيلة" للوصول المشارك إلى غاياته الخاصة التي يسعى إليها بطريقة مخططة وعقلانية" (Weber, 1978:24). ويكون العمل عقلانياً من الناحية الذرية عندما يحاول شخص ما الأخذ في الاعتبار كل الوسائل التي توصل إلى غاية معينة وتقييم خيارات الوسائل في حساب تفاضلي - تكاملي لاتخاذ قرار على أساسه، غالباً من خلال تحليل كمية أو من خلال المحاسبة (Weber, 1978). ويمكن للمشاركين أن يأخذوا في الاعتبار الأهمية النسبية لمختلف الغايات، والوسائل المطلوبة للوصول إليها، والتبعات التي قد تنتج من اللجوء إلى خيارات الوسائل (Kalberg, 1980).

وكثيراً ما يكون تقليل التكاليف والحصول على أقصى حد من الربح وغير ذلك من أشكال الكفاءة من الأمور التي تهتم العاملين. والمحاسبة الرأسمالية الحديثة والإجراءات القانونية الرسمية والقواعد البيروقراطية جميعها عقلانية من الناحية الذرية إلى الحد الذي تنتج به إمكانية حسابها وثبات إجراءاتها، وكلها ترتبط بتطوير رأسمالية السوق في أوروبا (Carruthers & Espeland, 1991). وحين يتصرف الناس بطريقة عقلانية من الناحية الذرية فإن ذلك لا ينطوي

بالضرورة على هدف محدد، بل يمكن أن توزن الأهداف كخيارات. وعندما يفترض علماء الاقتصاد توجهًا عقلانيًا فإنهم في العادة يشيرون إلى العقلانية الذرية، التي يعتبرونها توجهًا عامًا، رغم أن الأبحاث الحديثة تبين أن هذا التوجه توجه متغير (Frank, 1987; Kahneman et al., 1986).

والعقلانية المادية موجهة إلى القيم - على سبيل المثال النزعة البيئية والرفاه الاجتماعي. وكما يوضح جون إلستر " (23: 2000) Jon Elster يتم توجيه العقلانية الجوهرية من خلال نتائجها" أو غاياتها، على حين أن العقلانية الذرية تقودها الوسائل. ويمكن أن تكون العقلانية الجوهرية، مثل العقلانية الذرية، مخططة وتستخدم العقل، لكن توجد سلعة حقيقية أو أخلاقية (مثل تخضير الاقتصاد، إعادة توزيع الدخل، الاهتمام بالموظفين) في أساسها. والفعل العقلاني من الناحية الذرية هو عقلاني بمعنى أنه فعل يمكن التنبؤ به وليس نزويًا، ولكنه ليس بحاجة لأن يتبع الصرامة الإجرائية التي تتصف بها العقلانية الذرية، وكثيرًا ما يشعر الناشطون بأنهم ملتزمون أخلاقيًا أو عاطفيًا بمتابعة هدف حقيقي (مثل محاربة الفقر) حتى إذا لم ينجحوا في تحقيق الهدف. فاحتمالات النجاح ليست شديدة الأهمية بالنسبة للعقلانية الجوهرية، في حين تعتبر دائمًا جزءًا من حسابات العقلانية الذرية<sup>(1)</sup>.

من الواضح أن المنظمات السياسية والدينية قد تكون عقلانية جوهرية بتوجهها نحو أهداف خاصة، إلا أن المنظمات الاقتصادية مثل الأسواق الغذائية التعاونية وصناديق الاستثمار المسؤولة اجتماعيًا متوجهة عقلانيًا تجاه أغراض جوهرية<sup>(2)</sup>. وعلى الرغم من تميز العقلانيتين الذرية والجوهرية إحداهما عن

١- يمكن لكلا الوجهين العقلانية الذرية والعقلانية الجوهرية أن تكونا أساس السعى لتحقيق غايات عامة أو خاصة. فانجماعات العامة - مثل الشركات المملوكة من قبل الحكومة أو الاتحادات التجارية - يمكنها أن تسعى لتحقيق غاياتها ذريعيًا (مثلاً: بطريقة تحقق الحد الأقصى من الربح) أو بطريقة موجهة نحو قيم جماعية (مثلاً: بطريقة تحافظ على أسعار "عادلة"). وقد يكون من الأوضح أنه يمكن للجماعات الخاصة والأفراد أيضاً السعى لتحقيق أهداف اقتصادية بطريقة عقلانية إما ذرية أو جوهرية. فطبيعة الطرف الاقتصادي العامة أو الخاصة ليست العامل الذي يحدد نوع العقلانية.

٢- أطلق وير على توجهات النشاط صفة zweckrational (التوجهات العقلانية نحو قيم مطلقة).

## أنظمة التبادل

الأخرى تحليليًا، إلا أنهما عمليًا تتضافران معًا بطريقة ما في كثير من الأحيان. ضمن الناحية الذرائعية يمكن رفع الأساليب العقلانية إلى مستوى القيم عندما ينظر إليها الممارسون على أنها الطريقة الوحيدة الصحيحة من الناحية "الأخلاقية" أو "السياسية" للقيام باختيارات أو أداء أنشطة. وبالمثل فإن الذين يحاولون تحقيق هدف أخلاقي قد يختارون استخدام أساليب عقلانية من الناحية الإجرائية باعتبارها أحسن طريقة لبلوغ أهدافهم الجوهرية. وتعمل العقلانية الجوهرية في الاقتصاد لا كبديل للدوافع الاقتصادية، وإنما كدافع الدافع الاقتصادي، نوع يحقق أعلى قيمة لكلا القيم والنتائج، في حين أن دافع العقلانية الذريعية هو تحقيق أعلى قيمة للغايات.

ويقبل كلا نوعي العقلانية، فإننا نعتزم إعطاء تفسير أكمل لأنواع المنطق المتنوعة وذات البنية الاجتماعية والتي تطبع العمل الاقتصادي بطابعها، وهذا افتراض أساسى يفترضه أولئك الذين يرون الأسواق عوالم ثقافية. ويوحى سجل التجربة الحسية بأن العقلانية الذريعية ليست سوى أحد الأشكال المحتملة للعقلانية، وأن الاختلافات الثقافية تجعل بعض المجموعات من المؤسسات والناس، وبعض المجتمعات، أكثر قدرة على العمل بالطريقة العقلانية الذريعية التي تتطلبها الرأسمالية كما تُمارس في الولايات المتحدة الأمريكية (انظر على سبيل المثال: Shweder & Miller, 1991). ومع ذلك على الرغم من اختلاف أنواع العقلانية، فإننا نتفق مع معتقد اقتصادى أساسى: فكرة أن سلوك التبادل عقلانى، أو على الأقل يُقصد به أن يكون كذلك، أيًا كان نوع العقلانية التي تطبعه بطابعها<sup>(1)</sup>.

١- حدد بيكرت (1996) Beckert نوعين من الانحراف عن العمل الاقتصادي العقلانى، وهما السلوك غير العقلانى المتنوع بالأسف والسلوك غير المنطقى غير المقرون بالأسف. فالسلوك غير العقلانى المتنوع بالأسف ينتهك توقعات النظرية الاقتصادية من حيث أن أحد الناشطين يتصرف بصورة غير عقلانية. ولكن عندما تتضح تبعات عدم العقلانية الاقتصادية، فإن الناشط يأسف على ما فعله. وكما قال بيكرت فإن الناشط يعكس بذلك "عقلانية مقصودة". وفى المقابل، فإن السلوك غير العقلانى غير المقرون بالأسف يمثل انتهاكًا متممًا للعقلانية الاقتصادية من حيث أن الناشط يحمل قناعات معينة حول السلوك العادل أو المناسب، ويتترك توجيه القرارات لهذه المقاييس المعيارية (Beckert, 1996). والحالة الثانية تتماشى مع فكرة العقلانية لدى وير.

## العلاقات الاجتماعية:

يعكس البعد الاجتماعي الثاني لخطة أنظمة التبادل بنية العلاقات الاجتماعية في نظام للتبادل، التي قد تكون صغيرة صغر المجموعة الإثنية أو كبيرة كبر الاقتصاد الإقليمي الذي يشمل عددًا من الدول.

وفي السنوات الأخيرة، تبني علماء كثيرون فكرة بولاني The Polanyian idea القائلة إن العلاقات الاقتصادية متجذرة في المجتمع، وعادة من خلال فحص البنية الشبكية للعلاقات رياضياً وبيانياً (Burt, 1988; Granovtter, 1988; Po- lanyi, 1957; Uzzi, 1997) إلا أن التجذر البنيوي يترك مسألة خاصة وثقافة العلاقات الاجتماعية التي يتجذر الناشطون الاقتصاديون فيها معاً مفتوحة.

ومع أن طبيعة العلاقات الاجتماعية يمكن أن تتغير بشكل دراماتيكي، فقد اقترح بارسونز (1968) Parsons ازدواجية بسيطة من الشمولية والخصوصية كتوجهين مختلفين جوهرياً نحو الآخرين في المجتمع (انظر أيضاً Hamilton, 1978 للاطلاع على تطبيق لفكرة السلوك الاقتصادي هذه). فقبل قيام الناس بالتصرف فيما يتعلق بالآخرين لا بد لهم من اتخاذ قرار حول ما إذا كانوا سيحكمون على شخص ما وفق معايير عامة أو معايير خاصة بذلك الشخص دون غيره. وفي المواطن السياسية، يُعبر عن الشمولية على أنها النزعة الفردية، أي حق كل فرد أن يعامل بالمساواة مع الآخرين، وفي المواطن الاقتصادية، تعني العلاقات الشمولية أنها العلاقات التي يعامل الناشطون (سواء كانوا أفراداً أم شركات) فيها من حيث المبدأ جميع شركائهم في السوق بالمعاملة نفسها. "على سبيل المثال، هناك اعتقاد بأن واجبي كالأمانة والمعاملة العادلة يجب انطباقهما في التعاملات التجارية على الجميع، وليس فقط على الأقارب والأصدقاء الشخصيين" (Parsons, 1968: 550).

والمعاملة المتساوية ممكن أن تكون إما بسبب عدم الاكتراث أو لأن مبدأ رفيع المستوى (على سبيل المثال أنظمة الشركات، القانون، القانون الأخلاقي العام) - ينظم العلاقات الاجتماعية ويطلب بأن يتلقى الجميع المعاملة نفسها أمام



## أنظمة التبادل

القانون أو المبدأ . على سبيل المثال، في الولايات المتحدة يمنع قانون منع الممارسات الخارجية الفاسدة المواطنين الأمريكيين من ممارسة الرشوة في بلدان الرشوة فيها شائعة، وتمنع القوانين التجارية الخاصة بالمطلعين من الداخل أي مشاركة خاصة في المعلومات المتعلقة بالشركات.

ولا يعني وجود توجه نحو الشمولية أن العاملين لهم توجهات غير اجتماعية، بل بالأحرى إن التبادلات لا تتم عن مقربة، أو أن العلاقات الاجتماعية بين الأطراف تجعل خاضعة لمعيار أعلى من العلاقات، مثال المعاملة المتساوية. وحتى التبادلات التي تخلو من علاقة حميمة تعتبر اجتماعية لأنها تأخذ في الحسبان أفعال الآخرين وتعتمد على ممارسات روتينية وتقاليد اجتماعية من أجل تنفيذ التبادلات.

وفي الأوضاع التي يوجد فيها توجه خصوصي، تؤخذ طبيعة العلاقة بين الأطراف في الحسبان عندما تمارس هذه الأطراف التبادل. والمجتمعات ذات التوجهات الخصوصية تطلب أن يوجه الناشطون أنفسهم بطريقة تفضيلية تجاه الموجودين داخل هيكل العلاقات المتجذرين فيها، على سبيل المثال: عائلة أو جمعية مهنية أو مجموعة إثنية أو طبقة أو مجموعة طبقية، وأن يعاملوا الذين هم خارج ذلك الهيكل معاملة مختلفة (Parsons, 1951). ومن الأمثلة على ذلك المتطلب الخاص أن يعطى الشخص أفضلية لأفراد عائلته في المجتمعات الصينية، أو أن يعطى الشركاء في مشروع مشترك أفضلية بعضهم لبعض. وتكون الروابط "قوية" بمعنى أن الهويات الاجتماعية تفرض مطالب معينة على الناشطين (حتى لو كانوا لا يعرف بعضهم بعضاً بشكل جيد، أو لا يعرف بعضهم بعضاً بناتاً). وفي ظروف الخصوصية يصبح "رأس المال الاجتماعي" مهماً كوسيلة لتسهيل التبادل (Coleman, 1988)<sup>(1)</sup>.

١- يلحظ بورتس وسنسنبرنر Portes & Sensenbrenner أن رأس المال الاجتماعي يمكن أن يسهل كلا النشاطين الذريعي والجوهرى (الذى يصفانه بكلمة الميلى). فهما يدخلان غرس القيم كمصدر لرأس المال الاجتماعي "يركز على الجانب الأخلاقي للمعاملات الاقتصادية التي تسترشد بقواعد القيم" (Portes & Sencenbrenner, 1993: 1323).

ومن البعدين يتولد جدول رياضي (الجدول رقم ١)، بحيث يشكل كل بند نوعاً من التبادل مختلفاً اختلافاً نوعياً. وكل نوع من هذه الأنظمة هو مُنشأ نظري مثل أي نموذج، بما في ذلك النموذج الاقتصادي "للسوق الكامل"، مع عدم وجود تمثيل لوضع تبادل قائم على التجربة الحسية ضمن أنواع الأنظمة الافتراضية التي وضعناها. إلا أن العلماء قد لاحظوا أن العالمية الشمولية والذرية ارتباطاً تاريخياً بالغرب، وأن الخصوصية والعقلانية الجوهرية تمثلان الجذور التاريخية للرأسمالية في شرق آسيا (Orrù, Biggart, & Hamilton, 1997)، ونحن طوال الوقت نورد أمثلة لتوضيح الطرق التي يميز نظام التصنيف فيها تمييزاً مفيداً بين الأنواع المختلفة من مجالات التبادل.

ونعتقد أن التوسع في عناصر أنظمة التبادل الأربعة يزودنا بتصور أكثر واقعية من نموذج واحد من الأسواق، مع السماح بحد معقول من الاقتصاد في التطوير. واختبار أي مشروع للتصنيف – كما هو الحال بالنسبة لكل النماذج النظرية – هو مدى فائدته في المساعدة على الفهم، وليس صحته من حيث التجربة الحسية.

### أربعة أنظمة مختلفة للتبادل:

يوفر البعدان أربعة أنظمة تبادل (الشكل رقم ١). ويتخذ كل نظام منطلقاً اقتصادياً مميزاً له يدعم نوعاً نموذجياً من الناشطين الاقتصاديين ومن التوجهات نحو العمل ومن العلاقات بين الناشطين (الجدول رقم ١). ونحن نفترض أن الناشط الاقتصادي يمكن أن يكون شخصاً مفرداً أو شركة في كل نظام. فعلى سبيل المثال في الولايات المتحدة الأمريكية الاستقلال الاقتصادي هو التوجه السائد لدى الأفراد والشركات (وتضمن الأنظمة استثمارية ذلك على مستوى الشركات، وفي بعض الأحيان على مستوى الأفراد)، أما في الدول الاسكندنافية فإن التوجه الاقتصادي للأفراد والشركات يميل إلى نظام الشركات المساهمة، وهو نظام يتضمن بعض عناصر الرفاه الاجتماعي وعناصر التنظيم الجماعي. تعكس أنظمة التبادل نوعين مختلفين من المنطق الاقتصادي في كل مجتمع، ويعمل ذلك المنطق على مستويات متعددة.

## أنظمة التبادل

وكل عنصر (الجدول رقم ١) من الأنواع هو جزء من نموذج نظام اقتصادى كامل فى تصوره. ولذلك فهذه العناصر ليست وحدات تحليل، وإنما هى مكونات مفترضة لنظام فرضى. ويمكن معاملة كل عنصر على أنه فرضية أو أساس للسعى إلى التنوع له خلفية اقتصادية "حقيقية" (مثلما يستخدم افتراض سوق كلاسيكية محدثة كأساس للتعرف على حالات "عدم الاكتمال" أو أى افتراضات مفردة قد تكون "رخوة").

### جدول رقم (١) أنظمة التبادل

(النشاط والعمل)

عناصر النظام	نظام السعر	النظام الارتباطى	النظام الأخلاقى	النظام الاجتماعى
تنظيم التبادل	سوق المزايدات	شبكات عمودية وأفقية	تبادل منظم أخلاقياً	اتحاد متشارك فى السلطة: أقارب أو مجموعة إثنية
أساس التوزيع	السعر الحالى	السعر الطويل المدى	الأقرب إلى القيمة: السعر العادل	التسعير التفضيلى المضد
توجه النشاط	الكسب الفردى	الكسب المتبادل	قائم على مبادئ	قائم على القرى
الناشط الموعد	فرد مستقل أو مؤسسة مستقلة	فرد أو مؤسسة يعملان ضمن شبكة	فرد أو مؤسسة ملتزمان أخلاقياً	عضو فى الجماعة
التوقع المتبادل	المصلحة الذاتية	المبادلة بالمثل	الخضوع للمعيار الأخلاقى	الخضوع لقواعد المجموعة
خرق قواعد النظام	علاقات اجتماعية	مصلحة ذاتية مستقلة	عدم اهتمام بالمعيار الأخلاقى	عدم ولاء
وضع قواعد للنظام	وضع قواعد شخصية أو قواعد "حق" الممارسة	الارتباطات الاجتماعية	تنظيم الناشطين الملتزمين: طرف ثالث يقوم بالمصادقة	الاجتماع: نظام المشاركة فى السلطة

## نظام الأسعار في التبادل،

في نظام التبادل للسوق الحرة - كما صوره الاقتصاديون التقليديون المحدثون - والذي تتم ممارسته من خلال استخدام مزاد السوق: كسوق الأسهم أو الأماكن الأخرى حيث يتنافس أشخاص غريباء بصورة أساسية على الأسعار (أو على النوعية باعتبارها تقوم مقام السعر). ويدخل النشطاء الأسواق المبنية على الأسعار مفترضين أن دافع غيرهم من الناشطين، سواء أكانوا بائعين أم مشتريين متنافسين، هو الحصول على أدنى سعر ممكن لسلعة مطلوبة. وفي أكثر الأمثلة نقاء يكون دافع النشاطات هو المصلحة الذاتية ولا تتأثر بالاعتبارات الاجتماعية أو الأخلاقية سوى المبدأ الأخلاقي الذي يخدم المصلحة الذاتية والذي يقوم على: "الطمع شيء خير".

هذا النوع من الأسواق هو الأساس الفكري والسياسي لأنظمة الاقتصاد التي تتبع الأسلوب الإنجليزي الأمريكي. وهناك افتراض أن نظاماً اقتصادياً سينشأ من الأعمال المستقلة والأناية التي يقوم بها الأفراد المستقلون الساعون إلى مكاسبهم الشخصية، وهو "اليد الخفية" التي افترضها آدم سميث Adam Smith (1976). وقد نجم هذا النوع من الأسواق عن التاريخ المؤسسي لأوروبا الغربية، حيث تطورت ظروف حاسمة كامنة وراءه، وبصورة خاصة النزعة الفردية والحكومة الديمقراطية ومجالات القطاع الخاص اللامركزية (Biggart & Ham- 1992; Carruthers, 1996; Hirschman, 1977; Polany, 1957)

وتظهر الأبحاث القائمة على التجربة الحسية التي تُجرى على الأسواق أن المزايدات - التي توصف بأنها "أنقى" الأسواق التي توجه الأسعار - هي في واقع الأمر أنواع مختلفة. فقد أظهرت دراسة تشارلز سميث Charles Smith لمزايدات على السلع أن مزايدات السمك الطازج والتحف القديمة والمواشي تعمل وفق قواعد للمشاركة متفق عليها. وكذلك أظهرت دراسة ميتشل أبو العافية (1997) Mitchel Abolafia للأسواق المالية في الولايات المتحدة بتنوع هذا الطراز من الأسواق. فقد وجد أبو العافية أن أسواق السندات - حيث

## أنظمة التبادل

الناشطون لا يرى بعضهم بعضاً في العادة - تشابه بطرق مهمة النوع المثالي، لكن بورصات الأسهم والسلع تتأثر بقوة بالعلاقات والأعراف الاجتماعية.

والافتراض المنفعي وراء الأسواق الموجهة بالأسعار هو أن الخير الأعم لأكثر عدد من الناس سيتحقق حين يتمتع الناشطون - إما أفراد أو شركات تعتبر بحكم الأفراد - بالاستقلال الذاتي. والأطراف المنظمة، كهيئة الأسهم والبورصة في الولايات المتحدة الأمريكية وهيئة المنافسة في المملكة المتحدة، موجودة لمنع الناشطين من تشكيل روابط اجتماعية ذات أهمية اقتصادية في السوق. فالعلاقات الاجتماعية، مثل إثارة ذوى القربى والتبادل التجاري بين الماطلين من الداخل، تناقض منطق عدم انتقاء الطابع الشخصى، وهو منطق جوهرى بالنسبة للسوق، وهى (العلاقات الاجتماعية) تهدد الحركة الفعالة للسلع والأفراد وفقاً لمبادئ العرض والطلب.

## نظام التبادل الارتباطى،

الاتحادات أو التحالفات بين الناشطين الاقتصاديين، الذين هم شركات فى كثير من الأحيان، هى "ترتيبات طوعية تتضمن تبادلاً طويلاً الأمد أو مشاركة أو تطويراً مشتركاً لمنتجات وتقنيات جديدة" (Gulati, 1995: 619). ويمكن للتحالفات الاقتصادية أن تخفض التكاليف للحلفاء (Hennart, 1988) أو أن تتضمن كذلك مشاركة فى المهارات (Hamel, 1991; Kogut 1988) أو أن تحسن التوضع الاستراتيجى للفرقاء (Kogut 1988). والتحالفات الإستراتيجية بين مؤسسات متعددة الجنسيات وبين اتحادات الشركات التى ترعاها الحكومات هى أمثلة للتبادل المبني على ارتباطات طويلة الأمد بين الناشطين. ويفترض الناشطون فى الأحلاف الاقتصادية أن الدعم المتبادل والمعاملة بالمثل - وليس المصلحة الذاتية المستقلة - ستنتج على المدى الطويل أفضل النتائج الاقتصادية للفرقاء. والتبادل الارتباطى - مثل نظام السعر فى التبادل - موجه نحو العقلانية الذرية والحصول على أقصى حد من الربح، لكن النشاط يعملون بالتسويق مع واحد أو أكثر من الشركاء لتحقيق غايات اقتصادية.

أصبح المفكرون الغربيون مدركين لأهمية التبادل الارتباطي مع تطور الاقتصاديات الآسيوية - على سبيل المثال، دراسة جرلاتش (1992) Gerlach لمجموعات شركات الأعمال اليابانية ودراسة ردينج (1995) Redding للرأسمالية الصينية. ويستند التصنيف النوعي المطور في مقالة بويسوت وتشايلد Boisot and Child النقدية (1988) وتوسيع اقتصاديات تكلفة التعاملات التجارية في جزء منهما على عجز تلك النظرية عن تصور العلاقات الاقتصادية ذات الطبيعة المخصصة التي تتصف بها المجتمعات الصينية.

والمجتمعات الآسيوية لم تقم قط بتطوير الظروف المؤسسية - مثل النزعة الفردية الجامحة - والأنظمة القانونية التي تكمن وراء حقوق الملكية والعقود والتي تدعم أسواق الأفراد المستقلين. وإنما تقتصر الأسواق الآسيوية وجود علاقات أو شبكات بين الناشطين الاقتصاديين، رغم أن خصائص العلاقات الشبكية وقاعدتها من الواجبات تختلف فيما بينها بدرجة ملموسة (Orrù et al, 1997). ويتنافس الناشطون في شبكات الأعمال بناء على السعر، ولكن ليس بصفتهم أفراداً، بل يتنافسون كشركاء أو حلفاء في تنافس مع النشطاء الآخرين الذين يمكن أيضاً أن ينظموا ضمن شبكات أو شركات.

الشبكات العمودية مثل التشايبول (التكتل التجاري المختلط) الكوري، بما فيها سامسونج (Biggent, 1998) و"المجموعات المستقلة" اليابانية مثل شركة تويوتا للسيارات، هما مثالان على الشبكات العمودية التي يقوم فيها النشطاء الاقتصاديون الأقوياء بالتحكم في شبكات من الشركات الأصغر (Gerlach, 1992). وتنتزع الشبكات الأفقية إلى الربط بين الناشطين المستقلين، بما في ذلك الأفراد والأسر والشركات، في ترتيبات تجارية ذات فائدة متبادلة. وفي أحيان كثيرة، تُبنى الشبكات الأفقية على هوية مشتركة، كالهوية الإثنية (Hamilton 1997) أو الدين (Uzzi, 1997)، أو قد تنظم النشطاء المستقلين الذين هم أعضاء في القطاع الصناعي (Piore & Sabel, 1984; Saxanian, 1994). وفي بعض الحالات، تكون التحالفات القائمة على الروابط الإثنية أو الثقافية أنواعاً

## أنظمة التبادل

مختلطة وتدخل نوعاً ما فيما تسميه التبادلات المجتمعية، حيث تكون للعلاقات الاجتماعية قيمة تحدد شكل العلاقة الاقتصادية.

بينما تعتبر أنظمة التبادل القائمة على الأسعار والارتباطية متوافقة مع العقلانية الذرية، هناك نوعان آخران من أنظمة التبادل - النظامين الأخلاقي والمجتمعي - لا يتوافقان معها. ونحن لا نتفق مع وجهة نظر بيكرت (Beckert 1996) القائلة إن الناشطين في المجتمعات الحديثة لا يرتقون فوق مصالحهم الاقتصادية طوعاً لكي يتصرفوا وفق معتقدات يعتقدون بها بحكم القواعد السائدة. فبيكرت يؤكد أن "هذا لا يمكن توقعه في المجتمعات الحديثة بسبب اتخاذ التوجه السلوكي الذري صفة مؤسسية، وبسبب الآليات المنهجية التي لا تشجع الانحرافات عن العقلانية الذرية في سياق السوق (Beckert, 1996; 818).

ويقبل بيكرت وآخرون ما يعتبر الآن في كثير من الأحيان حقيقة بديهية مبنية على قراءة جزئية لما كتبه بولاني Polanyi. فبولاني يعتقد أن "جميع الأنظمة الاقتصادية المعروفة لنا حتى نهاية النظام الإقطاعي في أوروبا تم تنظيمها على أساس مبادئ التبادلية أو الاقتصاد الأسري أو إعادة التوزيع أو مزيج من هذه الأمور الثلاثة (١٩٢٧: ٥٤-٥٥). هذه الأنظمة لم تؤسس على مبدأ الربح، بل على مبدأ "القانون والمادة، والسحر والدين". ويقول بولاني إن التوجه الذرائعي لم يأخذ بالسيطرة على كلا الجانبين الاقتصاد والمجتمع إلا بعد ظهور "نمط السوق.

لكن بولاني يؤكد أيضاً، ونحن نتفق مع ما في ذلك من أن كل أشكال العمل الاقتصادي يمكنها في كثير من الأحيان أن تتعايش أو تتضاهر في كل المجتمعات (Smelser & Swedberg, 1994). وبالتأكيد، فإن الباحثين بافتراضهم غلبة العقلانية الذرية وانتشارها قد يغفلون عن أنواع من العمل الاقتصادي العقلاني غير العقلانية الذرية في علاقات الناشطين الاقتصاديين، سواء كانوا أفراداً أو شركات أو صناعات. وهناك أدلة كثيرة بأن الناشطين الحديثين يستخدمون العقلانية الجوهرية وليس العقلانية الذرية في بعض التعاملات التجارية، وأن هذه التعاملات ليست مجرد أشكال ناقصة أو تصانيف متخلفة أو مؤسسات عابرة.

## النظام الأخلاقي في التبادل،

هناك في أساس مجالات التبادل الأخلاقي<sup>(1)</sup> اعتقاد بخير جوهري أو بإحدى القيم الجوهرية، كالمدالة في التوزيع (Shanahan & Tuma, 1994) أو النزعة البيئية (Berger, 1994) أو المعتقدات الدينية (Wuthnow, 1985; Biggart, 1994). وحتى القيم الكريمة، كالاقتصاد بالتفوق الإشي، يمكن أن تصيغ شكل التبادل. والناشطون عقلانيون ولكن فقط إلى الحد الذي تكون فيه أعمالهم موجهة نحو إحلال إحدى القيم في مكانها أو بمقدار ما تلتزم أفعالهم العقلانية جوهرياً بنظام أخلاقي. وأمثلة السلوك الاقتصادي التي تتخذ شكلاً أخلاقياً موجودة في التبادلات بين الشركات الكبرى في الاقتصاد العالمي، وكذلك بين الأفراد ضمن مجتمع محلي.

ومن الأمثلة الحديثة لإعطاء طابع مؤسسي لأنظمة التبادل ذات القاعدة الأخلاقية أنظمة السلوك التي تتبناها الشركات طوعاً وتنظم معايير العمل في التجارة العالمية. فالتقارير عن استغلال شركات مثل Nike نايك وديزني Disney أدت إلى تأسيس معيار دولي للمساءلة الاجتماعية SA 8000 الذي بموجبه تخضع ممارسات التوظيف والعمل من قبل الشركات إلى المراجعة من قبل مقيمين مستقلين (Crowle, 1998). ويتفق الملتزمون بنظام السلوك على عدم السماح باستخدام الأطفال الذين تقل أعمارهم عن ١٥ سنة، وعدم استخدام عمال بالإجبار، ودفع أجور كافية لتغطية الاحتياجات الأساسية وعدم الاكتفاء بالحد الأدنى القانوني من الأجر. ويتفق كبار تجار التجزئة الملتزمين بالمعايير على عدم الشراء إلا من المصنعين الذين يطبقون المعيار SA 8000 وليس من الذين يبيعون بأقل الأسعار. ويذكر تسوجاس (Tsogas, 1998) أن شركة التجزئة سي أند

١- جميع أنواع التبادل التي نصفها لها بالتأكيد أبعاد أخلاقية، لكن العقلانية الجوهرية تعطي القيم العامل الأساسي الموجه للعمل، فيما تعطي العقلانية التريمية الأولوية للطرق العقلانية التي يمكن أن ينتج عنها خير أخلاقي (المنفعة مثلاً) كما يوجد أيضاً ثرات من النقد الأخلاقي للسوق، يعرف باسم الاقتصاد الأخلاقي. أرجع إلى لاي (Lie, 1997) للاطلاع على نظرة عامة لهذه المناقشة.



## أنظمة التبادل

إيه C&A وهي شركة أوروبية قامت بتأسيس شركة تابعة لمراقبة المتعاقدين من الباطن بالنسبة لنظام السلوك لدى الشركة وأوقفت التعامل مع تسعة عشر موردًا خلال فترة ثمانية عشر شهرًا بعد انتهاكاتهم للنظام.

وتقتصر صناديق الاستثمار المسؤولة اجتماعيًا في شراء الأسهم وبيعها على الشركات التي تلتزم بقيم أخلاقية من مختلف الأنواع، بما في ذلك منع إجراء التجارب على الحيوانات ودعم العمال المنظمين في نقابات، ومعايير البيع وخلو منتجاتهم من الكائنات الحية المعدلة وراثيًا. على سبيل المثال، يستثمر صندوق البدائل الجديدة The New Alternatives Fund (NALFX) أمواله في شركات تسعى إلى مصادر بديلة للطاقة، ويشتري صندوق مايرز برايد فاليو The Meyers Pride Value Fund (MYPVV) أسهمًا في شركات لها سياسات تقدمية بالنسبة للشاذين جنسيًا من الرجال والنساء. وهذان الصندوقان ملتزمان بالتجارة في أسهم شركات لتحقيق أفضل عوائد تتماشى مع قيمهما الضمنية.

وزيادة الطلب على التبادل التجاري المسؤول اجتماعيًا أدت إلى ظهور منظمات رقابية (طرف ثالث يقوم بالمصادقة) مهمتها التحكيم فيما يتعلق بالالتزام بالمعايير المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات التي تزعم أنها تتخذ موقفًا أخلاقيًا. ومثال على ذلك ظهور منظمات هدفها المصادقة على الأشجار المقطوعة بطريقة تعزيزية، أي الأخشاب التي تؤخذ من غابات تتم فيها المحافظة على صحة النظام البيئي للغابة، وذلك لا يشمل منع الأشجار حياة جديدة فحسب، وإنما حماية الحياة البرية ومستجمعات الأمطار أيضًا. وهناك على الأقل أربع منظمات تشتمل على مستوى العالم كطرف ثالث يقوم بالمصادقة، اثنتان منهما في الولايات المتحدة: "المصادقة العلمية" Scientific Certification والأخشاب الذكية Smart Wood، وإثنتان في المملكة المتحدة: إس سي جي SCG وودمارك Woodmark. وبعض كبار تجار التجزئة والصناعيين - بما فيهم هوم ديبوت Home Depot وسميث وهوكين Smith and Hawken - وافقوا على عدم التجارة إلا في الخشب الأخضر المصادق عليه.

وتعتبر نظم العملات المحلية في كثير من الأحيان مجالات للتبادل الأخلاقي. وفي المملكة المتحدة، تقول التقارير عن أنظمة التبادل التجاري المحلية Local Exchange Trading Systems - التي يتبادل فيها المشترون والبائعون السلع والخدمات في وحدات محلية من غير استخدام العملة المعدنية أو الورقية وبدون فوائد على الديون - إنها تساهم إيجابياً في التماسك الاجتماعي وإعادة توزيع الدخل (Williams, 1996). ويقوم أعضاء هذه المنظمة المهتمون بإعادة التوزيع بالشراء من مجموعات أكثر فقراً ويستخدمون التمييز الإيجابي حين يحاسبون الأشخاص الأقل حظاً (Lang, 1994). وتجمع هذه الأنظمة عناصر نظام تبادل أخلاقي في اهتمامها بالرفاه الاجتماعي، ولكن كونها تعطى أفضلية للمتاجرين من أعضائها يعني أن لديها أيضاً عناصر من النوع الرابع - نظام التبادل المجتمعي؛ وقد كانت مجالات التبادل القائم على مبادئ أخلاقية شائعة في الغرب قبل العصر الحديث، حيث كانت القيم الدينية منتشرة في جميع مجالات الحياة، بما فيها الجانب الاقتصادي. فالأفكار المبنية على القيم، مثل فكرة السعر "العادل"، الذي يأخذ بالاعتبار القيمة الأخلاقية للمشاركين والمنتجات أو الخدمات، كانت مألوفة في العصور الوسطى (de Roover, 1974). وتطلبت أخلاقيات مجموعة الكويكرز الدينية من جميع بائعي التجزئة بيع البضائع بأسعار محددة للجميع، بدل المساومة التي كانت هي الممارسة السائدة. "وكان إصرار الكويكرز على بيع شيء معين بالسعر نفسه لكل الزبائن بفض النظر عن طبقتهم الاجتماعية، مبنياً على تأكيدهم الديني بأن فطرة الله موجودة لدى جميع الناس" (Kent, 1983: 18-19). إن أخلاقيات العقيدة والمسؤولية غير مستغنية في عالم طبعته فيه الأفكار الدينية بطابعها العمل الاجتماعي بجميع أنواعه، بما في ذلك التبادل<sup>(١)</sup>.

١- من الممكن تغيير سعر "عادل" بحيث يعكس ثروة المشتري - مثلاً سعر أعلى للأثرياء - في حين أن السعر "الثابت" يعطى للجميع. وكلاهما انعكاس لمبادئ أخلاقية. في حين أن المساومة هي آلية تحديد الأسعار في أسواق المزادات اليوم، من اللافت للانتباه أن الأسعار الثابتة أصبحت هي السائدة في معظم تجارة التجزئة.

## أنظمة التبادل

لكن الأخلاق لا تزال تمش على مكان لها في الحياة الاقتصادية المعاصرة، من خلال عمليات حظر وتقييد المتاجرة بالجنس وبيع البالغين كأرقاء وعمالة الأطفال وبيع الأصوات والنفوذ السياسى وبعض الحيوانات بقصد الاستهلاك، والمتاجرة بالأعضاء البشرية البيولوجية - أى ما يسميه والتزر (1983) Walzer التبادلات الممنوعة. وحتى حين يكون التبادل مسموحاً به فإن الحركة البيئية وغيرها من الحركات السياسية حققت نجاحات مهمة فى الحد من التبادل السلعى القائم على السعر فى الكثير من المواطن، وفى إيجاد دعم للتبادل المحدد أخلاقياً.

ويمكن أيضاً العثور على توجه أخلاقى فى مجتمع الأعمال البنكية الإسلامية، التى لا بد لها من مراعاة أوامر القرآن الكريم التى تنهى عن دفعات الفائدة. وتوفر البنوك الإسلامية منتجات لا تتطوى على الاستثمار فى الخدمات المالية التقليدية (أى الغربية)، لأن أخذ الفائدة يعتبر من الربا. وتمنع الشريعة الإسلامية أيضاً الاستثمار فى الكحول والتبغ والقمار والمواد الفاضحة جنسياً ومنتجات لحم الخنزير.

والأعمال البنكية الإسلامية ظاهرة حديثة نسبياً، بدأت مع ظهور البنوك فى المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة فى منتصف السبعينيات من القرن العشرين (Tran, 2002). وتوسعت هذه الأعمال بسرعة، فمن المقدر أن البنوك الإسلامية تخدم اليوم قرابة ١,٢ مليار من المسلمين، وهى تدير ١٨٠ مليار دولار (BBC, 2000). وقبل فترة قريبة جداً، أنشئ سوق مالى إسلامى دولى (IIFM) فى البحرين للتعامل بالمنتجات التى تلتزم بالشريعة. كما بدأ عدد صغير من البنوك الغربية فى تقديم خدمات تلتزم بالشريعة، ويقال إن المصادقة الأخلاقية للمنتجات المالية الإسلامية قد تلقى إقبالا أكبر (Tran, 2002).

## النظام الاجتماعى للتبادل

عندما يحدث التبادل بين فريقين يتصفان بعلاقات خاصة - على سبيل المثال علاقات القرابة أو الروابط الإثنية أو العضوية المشتركة فى نظام اجتماعى - فإن طبيعة تلك العلاقة قد تنعكس على التبادل. والأساس الجوهرى للعلاقة - بر

الأبناء بآبائهم، والنسب أو القرابة، واشتراكية السلطة - ستؤثر في شروط التبادل، بما في ذلك ما إذا كان التبادل سيحدث والسعر سيحدد. وعلى الرغم من أن كلا العلاقتين المجتمعية والارتباطية مبنى على أساس مخصص - وهو إعطاء اعتبار خاص للشركاء في معاملتهم - فإن "العلاقات المجتمعية تتطوى دائماً على شعور بالانتماء المشترك، في حين تتعلق العلاقات الارتباطية بالموافقة العقلانية، التي عادة تدخل فيها المصالح" (Swedberg, 1998:33).

والعلاقات المجتمعية هي التي فيها يشترك العاملون بهوية ضمن مجتمع أو يكون لديهم أساس ما لرابطة مشتركة. ويمكن أن يحدث التبادل المجتمعي بين أشخاص يرتبطون برابطة مثل الصداقة أو انتمائهم معاً كخريجين من مؤسسة تعليمية واحدة أو الهوية المهنية أو الإقليمية التي تنزع إلى دعم توجه يميز بين أعضاء الجماعة والآخرين (Schluchter, 1981; Weber 1978)، وهذا ما يسميه أوتشي (Ouchi, 1980) وبويسوت وتشايلد (Boisot and Child, 1988) **العشيرة**. فأعضاء المجموعة يتمتعون بمعاملة تفضيلية، في حين يعاملون معاملة أقل لطفاً أو يُرفض التبادل معهم كلياً. وفي كثير من الأحيان تكون هذه الأسس التي يتم التبادل عليها من وحي القواعد العرفية للمشاركة والتوزيع التي تأسست داخل الجماعة. وقواعد الأسس التوزيعية هذه متجذرة في عقلانية جوهريّة تشكل أساس العلاقات بين الأطراف (مثل علاقات المساواة بين الزملاء، والمعاملة الطيبة لكبار أعضاء العائلة، والإخلاص للأمة).

تحاول بعض الجماعات الدينية المعاصرة رفع التبادل بين أعضائها إلى أقصى مستوى ممكن، للمساعدة في تعزيز الحيوية الاقتصادية للجماعة. وتنظم جماعات الأخوة الإجرامية مثل المافيا الصقلية وجماعة الترياد الصينية Chinese Triads وعصابات المافيا الروسية بقوة وحزم علاقات التبادل وشروطه، وتميز بين أعضاء الجماعة والأشخاص خارجها. وفي روسيا تشوه المافيا محاولات إنشاء سوق قائم على السعر وقامت بصفقات التبادل بين المجموعات الإجرامية المماثلة لها (Castells, 1998) وتقوم بتأسيس روابط شبكية مع مجموعات إجرامية أخرى.

## أنظمة التبادل

وفى حالات كثيرة، يكون التبادل المجتمعى تبادلاً للسلع، أو مقايضة، ومثال ذلك المبادلة بالموظفين أو بالخدمات المهنية. وفى الواقع، تحاول حكومة الولايات المتحدة أن تصنف "اللباقة المهنية" التى يمارسها العاملون فى مهنة الطب على أنها غش فى الحالات التى "يمالج الأطباء فيها الأطباء الآخرين وعائلاتهم مجاناً، أو يقدمون خدمات مخفضة عن طريق إعفاء زملائهم من المشاركة فى دفعات التأمين الصحى" (Jeffrey 1999: B4).

وفى كثير من الأحيان يتم الجمع فى الممارسة العملية بين العلاقات المجتمعية والارتباطية رغم تميزهما من الناحية التحليلية. فعلى سبيل المثال إذا العلاقات الارتباطية بين حلفاء استراتيجيين بقيت مستمرة لوقت طويل، ففى كثير من الأحيان تبدأ العلاقات الوجدانية تغير الأسس الذريعة للعلاقة الأساسية (Weber, 1978). وبالمقابل لن يمكن أن "تستغل" العلاقات المجتمعية مثل القرابة وروابط الخريجين كأساس لعلاقات اقتصادية ارتباطية، وهى علاقات لاحظ بيغارت (1979) Biggart أنها شائعة فى البيع المباشر.

وعلى نهج مماثل استخدم داس وتنج (2000) Das & Teng مؤخراً نظرية التبادل الاجتماعى للنظر فى الكيفية التى يمكن بها السيطرة على مجموعات التحالفات من أمثال اتحادات شركات البحث والتطوير من خلال تشجيع التبادلية المعممة. وتطور مجموعات التحالفات ضمن شروطها ثقافات تعاونية عريضة وتضع عقوبات اجتماعية للحماية من المصلحة الفردية الذريعة.

ومن أنظمة التبادل "البديلة" المؤثرة على أفضل نحو شركة موندراجون التعاونية Mondragon Co-operative Corporation، التى هى مثال ممتاز على نظام التبادل المبني على كلا الأساسين المجتمعى والارتباطى. وموندراجون التعاونية هى الشركة المظلة لجمعيات تعاونية فى منطقة الباسك فى شمال إسبانيا حيث "إمكانية العمل الارتباطى واضحة أكثر منها فى أى مكان آخر"، حسب قول كوك ومورجان (1998: 174) Cooke & Morgan.

وتقوم موندراجون التعاونية بإيجاد بنية حاكمة مركزية للتعاونيات، لكن هناك

توازنًا بين السيطرة المركزية والمبادرة المحلية للتعاونيات المستقلة. وتوقع جميع التعاونيات "عقد ارتباط،" يتضمن مادة حول العلاقات بين الجماعات:

على التعاونيات المترابطة أن تحترم مبدأ الولاء ضمن المجموعة والمساعدة المتبادلة حين وضع خطط للمستقبل تتعلق بالإنتاج، واختيار الموظفين، وإقامة روابط تجارية بين التعاونيات، والجهات التي ترسل الطلبات إليها، وغير ذلك من أوجه عملها التجاري التي من خلالها يمكن للتعاونيات الأخرى المرتبطة مع (تعاونية القروض) كاجا لابورال Caja Laboral أن تستفيد دون أن يؤثر ذلك في استقلالية الفائدة للتعاونية نفسها. (هذه المادة منقولة عن: (Campbell, Keen, Norman, & Oakshott, 1977:60).

وبينما يتطلب عقد الارتباط عدم تناقض التعاونية مع أحد أعضاء المجموعة الحاليين، فإن لكل تعاونية حرة الحق في الشراء وبيع منتجاتها حيث تشاء، وليس هناك إجبار على الحصول على المنتجات من أعضاء آخرين في المجموعة. فشركة موندراجون التعاونية تعتقد أن ذلك يؤدي إلى انتشار روح الحماية مع زيادة في التكلفة وانخفاض في النوعية (Cooke & Morgan, 1998).

من الواضح أن الشكل التنظيمي لنظام التبادل الإقليمي هو شكل ارتباطي ولكن من الواضح بشكل مساو أنه متأصل مع العلاقات الاجتماعية داخل المجتمع المحلي. ويلحظ الذين درسوا نظام موندراجون الاقتصادي أنه جزء من التاريخ والجغرافيا وهوية المجتمع والتضامن الإثنى في منطقة الباسك (Bradley & Gelb, 1983; Campbell et al., 1977; Kasmir, 1996; Thomas & Logan, 1982; Whyte & Whyte, 1988).

## منطقيات التبادل،

تمثل هذه الأنظمة الأربعة توجهات مختلفة نوعيًا نحو التبادل الاقتصادي، باستخدام أبعاد نظرية مستمدة من الأبحاث والملاحظة في البلدان الفريية وغيرها من البلدان. وكل نظام للتبادل قدرناه استقرائيًا بشكل عالمًا افتراضيًا يعج بالنشطاء الاقتصاديين المختلفين الذين تحفزهم التجارة بصورة متفاوتة.

## أنظمة التبادل

وفى كل نظام يختلف منطق التبادل نوعياً، كما تختلف الافتراضات حول الأطراف التى يجب على المرء التفاوض معها، بالإضافة إلى قواعد وأعراف التبادل. ومن الطبيعى أن يتوقع المرء أن تختلف بنية التفاوض - بما فى ذلك وجود الشبكات وبنيتها - اختلافاً كبيراً فى كل من أنظمة التبادل.

على سبيل المثال، فى مجال للتبادل الذى يعتمد على السعر - أى أحد الأسواق - يفترض الناشطون أن الأشخاص الذين يقابلونهم مدفوعون بمصالحهم الذاتية، وأن السعر وليس العلاقات الاجتماعية أو المعتقدات الشخصية، هو الذى يقرر عروض الشراء والبيع. وعندما لا يتصرف الناشطون فى السوق على هذا النحو - على سبيل المثال بمحابة الآخرين أو ممارسة اعتبارات غير سعرية - فإن هذا يعد خرقاً لقواعد السوق. وفى الحالات المتطرفة يمكن أن يتعرضوا لعقوبات لقيامهم بالتواطؤ أو التجارة الداخلية أو التمييز السعري. وخرق هذه القاعدة كان أساس فضائح الاستثمار فى أمريكا فى أوائل القرن الحادى والعشرين.

وفى مجالات التبادل القائمة على قواعد أخلاقية، فإن أطراف التبادل يمكن أيضاً أن يكونوا غريباء. لكن تكون قيمة جوهرية - وليس السعر وحده - عاملاً مقررًا فى التبادل السلمى. فتبادل السلع يتم حين تلبى معايير لإنتاجها أو استخدامها، أى تكاليف إضافية تنشأ عن تلبية هذه المعايير يتحملها طرفا التبادل. ويكون السعر منصفاً أو عادلاً، لكنه ليس بالضرورة أقل سعر ممكن لبضاعة أو خدمة مماثلة. وفى السنوات القليلة الماضية، ظهر عدد من منظمات "التجارة المنصفة". وهى إما منظمات تجار أو أطراف تقوم بالمصادقة (مثل مؤسسة التجارة المنصفة فى المملكة المتحدة) وتضمن أن يتلقى المنتجون المحليون للسلع أو المنتجات الزراعية - مثل البن والسكر والموز والقطن - مبلغاً منصفاً من البيع اللاحق لبضاعتهم.

وعلى النقيض من مجالات التبادل القائمة على السعر وعلى القواعد الأخلاقية، من المتوقع أن تلمب العلاقات الاجتماعية دوراً فى التبادل التجارى فى

نظامى التبادل الارتباطى والمجتمعى. والناشطون الذين لا يأخذون بعين الاعتبار العلاقات الاجتماعية بين الشركاء فى التعامل يخرقون قواعد نظام التبادل. ويوحى هذا التصنيف أن شركاء التبادل فى أحد الأنظمة قد يمنعون من المشاركة فى نظام آخر، فالتجارة الداخلية طبيعية عند الجماعات التجارية والتحالفات الإستراتيجية والشبكات العائلية. والإخفاق فى محابة الأصدقاء والحلفاء يعتبر خرقاً للقواعد.

ينتج عن كل من هذه الأنظمة منطقياً بنى من التنظيم الاقتصادى شديدة الاختلاف. ففى أكثر الحالات نقاءً يؤدى نظام التبادل القائم على السعر إلى سوق مزادات، حيث لا يكون هناك اعتبار للعلاقات الاجتماعية فى المزاودة والأسعار النهائية. وفى نظام تبادل بين التحالفات، يُتَوَقَّع - حسب طبيعة التحالفات - أن تتطور مع مرور الزمن علاقات مستقرة ثنائية أو متعددة الأطراف، بما فى ذلك الشبكات الأفقية والعمودية. وسيوجد تنافس على الأسعار فى هذا النظام، ولكن بين التحالفات التى تقوم بالتجارة، وليس بين ناشطين أفراد أو شركات.

وقد يبدو نظام التبادل القائم على مبادئ أخلاقية كأنه سوق مزادات يدخل فيه أشخاص غريباء فى عمليات تبادل. ولكن بدلاً من أن يكون التوزيع قائماً على السعر وحده، فإن المتاجرة بسلعة ذات قيمة تتحدد بدرجة من الالتزام بالأساس الأخلاقى للنظام، وربما ينظم ذلك بنوع من مراقبة الذات أو عن طريق طرف ثالث محكم من خارج عملية التبادل. وقد نشأت أطراف ثالثة تقوم بالمصادقة فى عدد من الصناعات للقيام بهذه المهمة.

ويتم التبادل المجتمعى ضمن حدود المجموعة وفق قواعد مشتركة، مبنية إما على تعاليم دينية أو عهد بالولاء أو الهوية القومية أو قواعد مهنية أو روابط الدم. وقد يحدث تبادل مع أشخاص من الخارج ولكن بشروط مختلفة. ويتوقع المرء أن تقوم سلطات المجموعة - مثل الكبار فى السن أو القادة المهنيين أو هيئات السلطة المشتركة - بتقنين التبادلات المجتمعية. وعلى سبيل المثال أسس



## أنظمة التبادل

الاتحاد الطبى الأمريكى قواعد تستند إلى التشارك فى العلاقات بين الأعضاء الذين يقومون فى كثير من الحالات بإحالة المرضى إلى بعضهم البعض.

من الواضح أن أنواع التبادل لا تمثل فقط هياكل منظمة مختلفة محتملة للعمل الاقتصادى ونشطاء تحفزهم دوافع مختلفة، بل تمثل أيضاً عوالم ثقافية شديدة الاختلاف. من الناحية المنطقية فإن الثقافة الاقتصادية الذريعية والفردية للنظام الذى توجهه الأسعار هى نقيض التبادل المبني على القيم بين الحلفاء الإستراتيجيين والتبادل الارتباطى.

وأنظمة التبادل الحقيقية، خلافاً لتلك التى وصفناها فى إطارنا التحليلى، هى أنواع مختلفة، بما فيها الأنظمة التى استخدمناها كأمثلة توضيحية. فالتوقع فى الأمثلة التاريخية هو أن تحتوى عناصر من أكثر من نظام. على سبيل المثال، كما سبق أن أوحينا، تمزج مجموعات الأعمال التجارية الآسيوية عناصر من التبادل المجتمعى والارتباطى، مع إعطاء وصف أفضل للمجموعات اليابانية بأن لديها تبادلاً ارتباطياً مع عناصر من النزعة المجتمعية (Gerlach, 1992). وللشبكات العائلية الصينية بأنها تخضع أكثر للتأثيرات من العناصر المجتمعية، مثل القرابة (Hamilton, 1997). لكن جمعيات الأسواق الغربية المبنية على الاعتقاد بأهمية التبادل الذى توجهه الأسعار تفرض قيوداً على السكان وتفرض نشاطاً آخر ضاراً بالبيئة، ولذلك تدخل عناصر أخلاقية كما تدخل بصورة متزايدة تحالفات.

## مناقشة وخاتمة:

فى تصنيف أنظمة التبادل نحن نتبع دعوة Layder إلى "تصنيفات نوعية بنيوية أو نظمية" علاوة على "التصنيفات النوعية النشاطية أو السلوكية" - حيث تهتم الأخيرة بصورة أساسية بالمعنى الشخصى والتحفيز والمواقف، وأهمية التصنيفات النوعية التنظيمية أو البنيوية أنها تهتم برسم خلفيات السلوك وسياقاته، وبذلك توفر المتطلبات الضرورية للتفسيرات الأكثر شمولاً وقوة للحياة

الاجتماعية (Layder, 1998:74)، أى السياق الذى تتم فيه تجربة النزعة الشخصية وتطبيقها.

إننا ندافع عن قيمة خطة تصنيف لأنظمة التبادل - "نموذج فكرى يجمع الأفكار والأدلة ضمن إطار تحليلى" (Martindale, 1981: 54). ونود أن توفر هذه الخطة قاعدة فكرية لتحليل علاقات التبادل، وهذا التصنيف لا يكون تبسيطاً مفرطاً باختصار جميع التبادل بحيث تصبح تنوعات لنموذج واحد، كما أنه لا يعامل جميع أنظمة التبادل على أنها أحداث تاريخية فريدة. وكما يلحظ تيرياكيان "Tiryakian الوظائف المنهجية للتصنيف النوعى وأهميته هى فى الأساس مزدوجة: الترميز والتنبؤ" (١٩٦٨ : ١٧٨).

وفى بضع حالات مدرجة أدناه سنذكر ملاحظات باحثى التنظيم ونبين كيف تجد مكانها فى التصنيف النوعى لاقتراح أن التصنيف يوفر طريقة لربط أعمال لم تُربط من قبل. ونحن نعتقد أن هذا يوفر إمكانية توليد إدراكات نظرية جديدة ومراكمة ما نفهمه عن الشراة والأسواق بطرق جديدة، دون الخوض فى افتراضات غير واقعية حول طبيعة علاقات التبادل فى السوق أو عقلانية الناشطين.

### وضوح المفاهيم:

إن الإهمال المتبادل من قبل علماء الاقتصاد ومنظرى الشبكات الاقتصادية وثقافة التنظيم الاقتصادى ناشئ جزئياً من مسائل اهتمام مختلفة، ولكنه ناشئ أيضاً من طرق مختلفة فى تصور ما يتكون السوق منه. بالنسبة لستيجلر (Stigler (1968، السوق هو مجموعة من الظروف، فى حين أنه بالنسبة إلى أبى العافية (Abolafia (1997 مجتمع أخلاقى. ويوفر هذا التصنيف النوعى نموذجاً مفيداً يرسم الخطوط حول أشكال سلوك التبادل وتنظيماته المختلفة والمتربطة فى الوقت نفسه، ويجهض المناقشات العقيمة حول ما يتكون السوق منه "حقاً". ومن أجل مزيد من الثقة فى النموذج سنعامل كل عنصر على أنه فرضية خاضعة للإثبات أو المراجعة أو النفى.

إن كل نوع من أنظمة التبادل يمثل عالماً اجتماعياً يضم عناصر مفترضة متسقة على نحو متبادل ويفترض علاقات ومعان متلاحمة داخلياً - وهذا ما أسماه ماكس وير الصلات الاختيارية (Howe, 1978). فبينما يمكن اعتبار كل عنصر من عناصر التبادل في السوق متغيراً، فإن الرابطة بين العناصر يمكن أن تكون موضع استقصاء أيضاً. لذلك فإن النموذج يسمح بالبحث في تكاملات عوامل السوق (Milgrom & Roberts, 1992)، والعقم المحتمل للتصدير المجزأ لبعض العناصر المختارة إلى أنظمة تبادل مختلفة في جوهرها، مثل الدول التي دخلت حديثاً في نظام السوق (Stark & Brunt, 1998).

وتدعونا الأنواع كلاً على حدة للنظر في الطبيعة النظامية لأنظمة الاقتصاد المختلفة؛ لذلك فإن النظام يسمح بالبحث في تكاملات عناصر السوق. على سبيل المثال، هناك من يروج لفرض معايير حكم الشركات الغربية (European Bank for Reconstruction & Development, 2002) وكذلك إزالة "شبكة المشاريع الاشتراكية" (Bernstam & Rabushka) في روسيا. ويبين إطارنا الصعوبات المتأصلة في مثل هذا التفكير، لأن أنظمة التبادل بُنيت تاريخياً على أنواع شديدة الاختلاف من منطق العمل والعلاقات الاجتماعية. وقد بين البحث المبني على التجربة الحسية بصورة متكررة عدم الاستقلال في مسار مثل هذه العمليات الانتقالية (Stark, 1996). ويعلق أوبرشال Oberschall حول التغيرات في الصين أنه:

في غياب المساءلة السياسية والاكتفاء بخضوع سطحي لنظام السوق، تزدهر أحوال الوسطاء والمتلاعبين من خلال الفساد، الذي يدان باستمرار، ومع ذلك لن يقلص قيل أن يتم إدخال اقتصاد السوق بشكل أشمل (١٩٩٦: ١٠٢٤).

وقد أثبت البحث مؤخراً في جمهورية تترستان استمرار اعتماد المشاريع التي كانت ملكاً للدولة على الروابط التاريخية:

وُضعت إستراتيجية الإصلاح بعد عام ١٩٩٢ لتقوم بصورة أساسية بإزالة الروابط

التاريخية وإتاحة المجال لإيجاد روابط مؤلدة (حديثاً) وفق أسلوب "الانفجار الكبير" للسوق الحرة. ويبدو أن وضع تركيز أكبر مما ينبغي على قوة علاقات رأس المال وقوى السوق لتغيير المجتمع والاقتصاد الروسيين كان معناه أن القوى المؤسسية التي تحكم السوق (وخاصة الروابط التاريخية) تم تجاهلها (10: McCann, 2002).

### تحليل التباين:

مثل جميع النماذج - بما فيها نماذج القياس الاقتصادي - تمثل الأنواع المثالية أساساً لمقارنة الأمثلة الملموسة حسياً من ظاهرة ما مع قاعدة أساسية. وحين يسأل منظرو التنظيم عن مدى "بيروقراطية" مؤسسة معينة، فإنهم يعنون ضمناً أنهم يقارنونها ببيروقراطية من نوع مثالي، ويسعون إلى قياس التزامها أو اختلافها عن النموذج المتخذ كقاعدة. ويتيح لنا تصنيف أنظمة التبادل صياغة مقاييس لكل من الأنواع ثم طرح أسئلة مثل "ما مدى العنصر المجتمعي أو عنصر المصلحة الذاتية في التبادل بين شركات يوجد تداخل بين مجالس إدارتها، أو في المجتمعات التي تحتوي على نوايا اجتماعية للنخبة؟" (Mizruchi, 1996).

### التحليل الديناميكي:

تبلور الأنواع المثالية عناصر افتراضية من الأمثلة المبنية على التجربة الحسية، وهي بطبيعتها أطر ساكنة. لكن المشروع الرياعي يمكن استخدامه لافتراض ظروف تتقل في ظلها علاقات التبادل من نوع إلى آخر أو إلى أماكن مختلفة على بعد معين. فعلى سبيل المثال يمكن إعادة صياغة عمل زيلزر (1985) Zelizer عن التاريخ الاجتماعي لتأمين الحياة للأطفال بشكل أثر عمومية بالقول: "حين يعاد تأطير قيمة سلعة مادية على أنها سلعة أخلاقية، فستتوقف عن كونها خاضعة للتبادل المبني على السعر،" أو "ستتحول العلاقة بين الشركات من علاقات مبنية على الأسعار إلى علاقات ارتباطية عندما تصبح إحدى الصناعات أكثر تركيزاً بصورة متزايدة" (Pfeffer & Salancik, 1978).

## أنظمة التبادل

وقد يكون أيضاً من الممكن تخمين الطبيعة السببية لتغير النظام. فعلى سبيل المثال، قد تتولد الثقة من التبادلات المتكررة، فالتبادل المتكرر قد يخلق الثقة، والتبادل في السوق يمكن أن يتحول الى تبادل ارتباطي (Zucker, 1986). وعلى العكس من ذلك، حدثت تجزئة النظام الياباني المسمى كيرتسو Keiretsu، وهو مثال على التبادل الارتباطي، إلى تبادل سوقى مبنى على السعر في الحالات التي قبلت فيها شركات السيارات اليابانية رأسمال غريبى. أما تويوتا التي هي مملوكة من قبل أطراف يابانية بالكامل، فهي تتبع إستراتيجية تقوية علاقاتها التقليدية وفق نظام كيرتسو.

كذلك من الممكن تحديد الظروف التي نجح فيها الناشطون المهيمنون في إحداث تحولات في طبيعة التبادل. ويصف داير ونوبوكا Dyer & Nobeoka (2000) كيف أوجدت تويوتا شبكات للمشاركة في المعرفة وأدارت تلك الشبكات في اليابان ثم في وقت لاحق في الولايات المتحدة، ويوضحان كيف كونت تويوتا هوية شبكية قوية، مع قواعد للاشتراك فيها تحفز الأعضاء على المشاركة في المعرفة المهمة ومنع المتطفلين. وأدخلت تويوتا في شبكتها القوية روابط مع الولايات المتحدة من خلال تشجيع مبادئ المشاركة المتبادلة في المعرفة والمعونة الاستشارية. ويشير تشكّل الثقة بصورة خاصة إلى التحول من الانفراس السطحي على الانفراس العميق، حيث العلاقات الاجتماعية تخصيصية وينتظم التبادل من خلال قواعد المعاملة بالمثل.

## التحليل المتعدد المستويات:

من المفترض أن يعمل النموذج في وحدات تحليل متعددة. فهو يدعم التظير حول علاقات التبادل على مستوى هوية النشاط وأدوارهم ومعاييرهم وأفعالهم، وعلى مستوى العناصر المؤسسية، مثل بُنى المراقبة وأنماط التنظيم. على سبيل المثال، تقيّد ميادين التبادل الجديدة من الأرضة المتوافرة لدى النشاط من الموارد والمعرفة والخبرات التنظيمية، ولا يتم بناؤها من جديد (Westney, 1991; Romanelli, 1987) ونفترض في هذه الدراسة أن كلاً من النشاط

الأفراد والمؤسسات يشغلون كل مجال من مجالات التبادل، إلا أن ذلك يمكن أن يكون موضع بحث وتعديل.

### التحليل المقارن:

يوفر النموذج قاعدة يمكن منها مقارنة مثالين من أنظمة التبادل مبنيين على التجربة الحسية، وإضافة إلى ذلك توليد تفسير سببي للفروق بين الحالات (Ragin, 1987; Smelser, 1973). وعلى سبيل المثال هناك احتمال أكبر في أن تدخل الشركات الصغيرة ذات الموارد غير الكافية في التبادل التحالفي من الشركات الأكبر العاملة في المجال نفسه (Powell, Koput, & Smith Doerr, 1966). أو هناك احتمال أكبر في أن تنظم الجمعيات غير الربحية التي ليست لديها تقاليد التزعة الفردية حلقات تبادل ارتباطية أو مجتمعية من الجمعيات الأنجلو - أمريكية (Biggart & Gulltén, 1999)، أو تدخل الشركات ذات القاعدة المعرفية في تبادلات ذات تعقيد معرفي أكبر مما تدخله الشركات في الصناعات القائمة على المواد، لذلك هناك احتمال أكبر في أن تدخل تبادلاً ترابطياً (Cohen & Fields, 1999).

خذ بعين الاعتبار الافتقار إلى التقارب في حكم الشركات. لقد أشار البعض إلى أن العولة يجب أن تؤدي إلى تبني مجموعة مشتركة من الممارسات لكن الأدلة المبنية على التجربة الحسية تشير إلى أن التنوع لا يزال قائماً. ويمكن تفسير هذه التنوعات من خلال فحص طبيعة العلاقات الاجتماعية ومنطقيات العمل التي تعطى شكلاً للتبادل في مواطن مختلفة. ومثال على ذلك أن الرجوع إلى نظامي التبادل الترابطي والمجتمعي يفسر اكتشاف أن البنوك اليابانية دعمت الشركات المكافحة التي كانت ترتبط معها بعلاقات قوية في أوقات الأزمات المالية (Morck & Nakamura, 1999). وفي وقت أقرب عهداً، أشار خانا وروجان وباليبو (Khanne, Rogan and Palepu, 2002) إلى بعض الأدلة على تقارب من الناحية القانونية، رغم أنه لا يلبي المعايير الأمريكية، ولكن عملياً عدم وجود أدلة على تماثل فعلى في حكم الشركات. ويستنتج هؤلاء الكتاب إما أن

## أنظمة التبادل

الاختلافات في الأنظمة القومية تؤدي إلى بنى حكم مختلفة اختلافاً مناسباً أو أن تأثيرات العولة ليست قوية إلى حد يتغلب على التأثيرات المحلية.

ووفر نظامنا في التصنيف النوعي إطاراً لتفسير تأثير منطقيات العمل المتنافسة. وفي دراسة حديثة مثيرة للاهتمام، نظر جيداييلوفتش وشابيرو-Ged (2002) في تأثير العوامل الاقتصادية والاجتماعية في أداء الشركات في اليابان. ويظهر الباحثان أن ربحية الشركة في اليابان تتأثر بكل من الحوافز الاقتصادية (كما في نظرية الوكالة the agency theory الاقتصادية) والسياق الاجتماعي (تأثيرات إعادة التوزيع الناجمة عن العلاقات التجارية اليابانية). وتظهر النتائج التي توصلوا إليها أن تأثيرات إعادة التوزيع في اليابان أقوى من تأثيرات الوكالة. ويدعم بحثهما نتائج توصل إليها آخرون (Lincoln, Gerlach, and Ahmadjian, 1996; Morck & Nakamura, 1999) من أن الشركات اليابانية تدعم الشركات الأخرى التي تربطها بها روابط قوية، لكنه يتوسع أكثر في إشارته إلى أن قواعد المساعدة المتبادلة (Dore, 1983)، وتخفيض المخاطرة (Nakatani, 1984)، تمتد إلى أبعد من الشبكات الرسمية إلى نظام المشاريع التجارية الياباني الأوسع (Gedajlovic & Shopiro, 2002: 573). وهو ما يعكس أهمية اللجوء إلى أنظمة مختلفة من التبادل في استكشاف التنظيم والأداء الاقتصاديين.

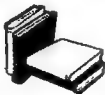
ونحن نعتقد أن هناك طريقتين على الأقل يمكن فيها لهذا التصنيف النوعي معالجة الاهتمامات المعاصرة بتنظيم السوق وديناميكيته. فهو أولاً يوفر مخرجاً من المناظرات حول العناصر التي يتشكل منها السوق والعقلانية فعلاً. فبدلاً من افتراض أن علماء الاقتصاد "محقنون" في أن الأسواق تتألف من ناشطين مستقلين وباحثين عن السعر (Stigler, 1968)، أو أن من "الواضح" أن مواطن التبادل القابلة للاستمرار تشكل عالماً اجتماعياً قواعد المشاركة فيه تصيب السعر (Smith, 1989)، أو أن أفضل وصف للأسواق هي أنها شبكات (Baker, 1989)، يقوم هذا التصنيف النوعي إلى طرح السؤال التالي: في ظل أي ظروف يصح كل من هذه الافتراضات؟ في أي الحالات تؤثر العقلانية الجوهرية - وليس

العقلانية الذريعية فقط - في النشاط الاقتصادي؟ إن لكل من هذين المنظرين أفكارًا ثاقبة ثمينة، ولكن لا يستطيع أى منها بمفرده مساعدتنا في فهم تنوع مواطن التبادل ومنطقياتها المختلفة.

ثانيًا يعطينا تصنيفنا النوعى مدخلًا نظريًا إلى بعض أكثر القضايا الاقتصادية والاجتماعية المعاصرة إثارة للاهتمام. فعلى سبيل المثال، كانت المناقشات الدائرة في صندوق النقد الدولي حول إعادة هيكلة النظم الاقتصادية الآسيوية تتناول إلى حد كبير صحة نظام السوق في مقابل الأنظمة الترابطية والمجتمعية في أمكنتها. وصعوبة إعطاء طبيعة سوقية لأنظمة الرعاية الصحية في الولايات المتحدة هي - بطرق مهمة - انعكاس لمقاومة الأطباء للانتقال من نظام ترابطى أخلاقى، حيث يتحكم المهنيون فيه بالرعاية وفق معايير غير سعرية إلى وضع توجهه الأسعار. وتوضع الفضائح الأخيرة التى أحاطت بمعايير المسألة تحدى تنظيم أمريكا موحدة بعد أن لقيت التشجيع على اعتبار نفسها تعمل في نظام أسعار مبنى على الربح الفردى والمصلحة الذاتية والتنظيم الذاتى.

إن تصنيف الأنواع وتحليلها يوفران منطلقًا مفيدًا لتطوير خطط مفاهيمية وفرضيات ونظريات وأفكار ثاقبة حول العلاقة بين البنية الاجتماعية والنشاط الاقتصادى. ولا يوحى التصنيف إلى أنواع بعد ذاتها بالظروف التى قد يظهر فيها كل من هذه الأنظمة، ولكنه يفتح هذا المجال من الاستفسار. ومع ذلك، فهو يقودنا إلى رؤية أن لكل من علماء الاقتصاد والتركيبيين والنيويين الاجتماعيين مساهمة في فهم علاقات التبادل والتنظيم الاقتصادى، وقد يكون جميعهم على حق.





## کتاب

### تألیف: چارٹ مورجان

الناشر: معهد الإدارة العامة

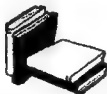
عدد الصفحات: ٥٥٨ صفحة

### تعارف

**وادي التربة**  
د. عبد العزيز بن علي الفاي

يطلق جارت مارجان على كتابه هذا اسم كتاب موارد لأنه يحتوي على عدد من الأفكار والمقالات والقصص والحالات والمعلومات والتمايز التي يمرضها لمدى الإدارة والمنظمات ودارسها لتكون ذخيرة يستخدمون منها ما يرون أنه يُفيهم في عملهم. ويقول مارجان إن هذه الموارد ستساعد القارئ على فهم طبيعة المنظمات الحديثة وأدائها لعملها.

ويرى مورجان أن المواد في كتاب نظرية المنظمة المبدعة هي نقطة انطلاق لاكتساب هذا النوع من الرؤية الثاقبة. فهي توفر طرقاً مسلية لتوسعة القدرة على الرؤية الصحيحة وتطوير مداخل مبدعة لكيفية تفسير القارئ للعالم من حوله، وتعرض زوايا تنظيم مختلفة، تتيح رؤية وجوه متعددة من الأداء التنظيمي، وتدعو القارئ إلى حل الروابط بين هذه الوجوه. ولتطوير هذه المهارة يعرض الكتاب حالات وتجارب، يصور كل منها موقفاً يقبل تفسيرات متعددة. والقارئ مدعو إلى "قراءة" الظروف المعروضة وتقديرها لاكتساب فهم كامل، لتحديد ما هي الأفعال التي ستكون مناسبة أكثر من غيرها عند وجود مشكلات.



# من الإدارة الجديدة للمعهد

## كتاب

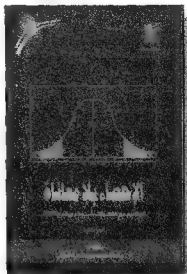
الإحصاء بلا معاناة

تأليف: د. محمد شامل بهاء الدين

الناشر: معهد الإدارة العامة

سنة النشر: ١٤٢٦هـ

عدد الصفحات: ٨٤٨ صفحة



يستهدف هذا الكتاب تقديم علم الإحصاء لفير المختصين بسهولة ويسر، وذلك من خلال عرض المبادئ الإحصائية وأساليب التحليل بدون الخوض في المعادلات الرياضية، بلغة واضحة يفهمها القارئ والباحث المعاديين.

ويعد هذا الكتاب البنية الأساسية المطلوبة لانتفاع الباحثين غير المختصين من علم الإحصاء، ويوضح أهمية الإحصاء واستخداماته في العلوم المختلفة وخاصة العلوم الاجتماعية، وذلك من خلال عرض شامل للعلم ووظائفه، كما يحوى عددًا كبيرًا من الأساليب الإحصائية التي يظهر بعضها لأول مرة بالمراجع العربية.

ويتناول هذا الكتاب عددًا من الفصول التي تناقش موضوعين أساسيين أولهما المفاهيم الإحصائية الأساسية وثانيهما كيفية استخدام الحاسب الآلى في حساب هذه المفاهيم عن طريق البرنامج الإحصائي المعروف SPSS دون الفصل بينهما؛ فقد تم تقديم مفهوم الأسلوب الإحصائي أولاً من حيث تعريفه وتصنيفه (تبعًا لمستوى قياس المتغيرات) وكيفية استخدامه، ثم عرض طريق حساب ذلك المفهوم من خلال برنامج SPSS مع عرض مثال من بيانات واقعية وتقديم شرح وافٍ مدعم بالصور للخطوات التي تتبع أثناء استخدام البرنامج لحساب ذلك المفهوم، ثم عرض النتائج مستخلصة، وأخيرًا توضيح كيفية تفسير هذه النتائج باعتبارها نموذجًا للباحثين الذين يستخدمون لك البرنامج لتحليل بياناتهم.

## قسم اشتراك

يرجى اعتماد اشتراكى فى المديونية لمدة :

☐ سنة واحدة ☐ سنتين ☐ ثلاث سنوات ☐ خمس سنوات

الاسم: .....

المهنة / الوظيفة: .....

العنوان: ..... هاتف: .....

مرفق شيك مصدق بمبلغ (.....) مقبول الدفع لمعهد الإدارة العامة،  
الرياض، المملكة العربية السعودية، وهو يمثل القيمة عن مدة الاشتراك.

التاريخ: ..... / ..... / ..... التوقيع: .....

تماد هذه القسيمة إلى:

الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١ المملكة العربية السعودية  
ملاحظة: فى حالة تغيير العنوان يرجى الإخطار بالعنوان الجديد.

## PUBLIC ADMINISTRATION Subscription Form

I would like to subscribe to your journal for:

☐ one year ☐ two years ☐ three years ☐ five years

Name: .....

Organization: .....

Address: .....

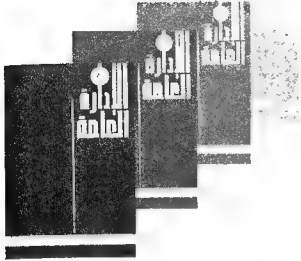
Please find a bank draft for \$....., payable to the IPA, Riyadh,  
Saudi Arabia, in payment for this subscription.

City ..... State ..... Zipcode: ..... Telephone: .....

Date: ..... / ..... / 20 ..... Signature: .....



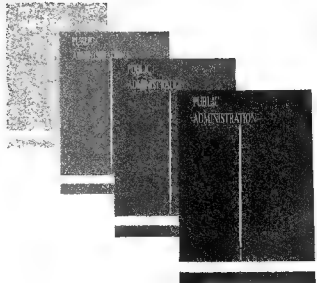
مركز البحوث



دورية علمية متخصصة ومحكمة  
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة  
الرياض - المملكة العربية السعودية



Research Center



A professional Quarterly journal  
published by  
the Institute of Public Administration  
Riyadh, Saudi Arabia

### ● ثمن العدد:

- فى المملكة العربية السعودية وبقية الدول العربية الأخرى: ١٠ ريالات أو ما يعادلها بالدولار.
- خارج البلاد العربية: ٤ دولارات.

### ● الاشتراكات السنوية:

الاشتراكات	لمدة سنة	لمدة سنتين	لمدة ثلاث سنوات	لمدة خمس سنوات
<b>◆ الأفراد:</b> - فى المملكة العربية السعودية. - فى البلاد العربية بالريال أو ما يعادله بالدولار. - فى البلاد الأخرى.	٤٠ ريالاً	٧٠ ريالاً	١٠٠ ريال	١٥٠ ريالاً
	٤٥ ريالاً	٨٠ ريالاً	١١٥ ريالاً	١٨٠ ريالاً
	١٦ دولارًا	٣٠ دولارًا	٤٤ دولارًا	٧٠ دولارًا
<b>◆ المؤسسات:</b> - فى المملكة العربية السعودية. - فى البلاد الأخرى.	٨٠ ريالاً	١٥٠ ريالاً	٢٢٠ ريالاً	٣٥٠ ريالاً
	٢٨ دولارًا	٥٠ دولارًا	٧٤ دولارًا	١٠٠ دولار

توجه المراسلات المتعلقة بالاشتراك فى الدورية إلى العنوان التالى:  
 الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١، المملكة العربية السعودية  
 مدير عام الإدارة العامة للطباعة والنشر - هاتف: ٤٧٧٨٩٤٠  
 إدارة النشر - هاتف: ٤٧٤٥٢٨٦ أو ٤٧٤٥٤٥٦ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤٢  
 E-Mail : [publish@ipa.edu.sa](mailto:publish@ipa.edu.sa)

Research, studies and articles published in the Journal express the opinion of their authors and do not necessarily express the opinion of the Institute of Public Administration .

● **Price Per Issue :**

- Saudi Arabia and other Arab countries (10) Saudi Riyals or equivalent in U. S. Dollars .
- Other countries (4) U. S. Dollars .

● **Subscriptions :**

Subscription	One Year	Two Years	Three Years	Five Years
<b>* Individuals :</b>				
- Saudi Arabia	40 Riyals	70 Riyals	100 Riyals	150 Riyals
- Arab countries (or equivalent in U. S. Dollars) .	45 Riyals	80 Riyals	115 Riyals	180 Riyals
- Other countries	16 U. S. Dollars	30 U. S. Dollars	40 U. S. Dollars	70 U. S. Dollars
<b>* Institutions :</b>				
- Saudi Arabia	80 Riyals	150 Riyals	220 Riyals	350 Riyals
- Other countries	28 U. S. Dollars	50 U. S. Dollars	74 U. S. Dollars	100 U. S. Dollars

\* Correspondence for subscription should be addressed to :

*General Department for Printing and Publishing  
P. O. Box 205, Riyadh 11141, Saudi Arabia.*

\* Publication Department Tel. : 4745456 - 4745286 - Fax : 4745542

E-Mail : [publish@ipa.edu.sa](mailto:publish@ipa.edu.sa)



## **Abstract**

### **Measuring the Quality of the Bank Services Provided by National Commercial Banks Operating in Qatar: A Field Study.**

**Thamer M. Maharma**

The main purpose of this study is to measure the quality of the bank services provided by national commercial banks operating in Qatar by using SERTVPERF approach. A Random simple sample of 250 customers was used to achieve the objectives of the field study. 173 Questionnaires were collected and analyzed by using SPSS. The results of the study indicate that the level of the quality of the bank services provided by national commercial banks operating in Qatar was high. Also findings show that there were significant relationships between the quality of the bank services in general and all dimensions of quality: tangibility, responsiveness, reliability, assurance and empathy. Also findings show that there were no significant relationships between the evaluation of the quality of the bank services in general and nationality of the customer and the length of the customers experience with banks.

The study recommended that management in the national commercial banks operating in Qatar must adopt an effective program to improve the level of quality of the services they provided.



## **Abstract**

### **Crime of Exploitation of Influence in Comparative Law and under the Kingdom of Saudi Arabia Legal System.**

**Dr. Madani Abdelrahman Tajuddin**

This study is mainly concerned with clarification of the legal elements and ingredients of the crime of exploitation of influence and its prescribed punishment in comparative law and under the criminal law of the kingdom of Saudi Arabia.

The study explores the concept of exploitation of influence in criminal jurisprudence and under the Islamic law. Furthermore, it highlights the established legal distinctions between the crime of exploitation of influence and other similar crimes affecting the performance of official duty.

The study concludes that statutory prohibition should not be confined to misuse of influence to gain personal interests from public bodies, but it is necessary to extend prohibition to include illegal influence upon commercial and private corporations in order to prevent its harmful effects to public interests.

## **Abstract**

### **Saudization jobs in the commercial sector of the Kingdom of Saudi Arabia**

**Dr. Nabih Abdulrahman Aljaber**  
**Qassim University**

This study seeks to identify factors which could plausibly have led to the Saudization of jobs in the commercial sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The objective of the study is two- fold:

1. To survey the Saudi Labor Market in the Commercial Sector, and to find out jobs which the foreign workers perform, and.
2. To estimate the available employment opportunities for Saudi people in the commercial sector.

The study conducted a survey of workplaces in the commercial sector, and found out that one of the challenges facing Saudi Arabia in foreign workers replacement, that has relative advantage in labor wage and marginal productivity. The demand for foreign workers in Saudi Arabia has been steadily increased since 1971. This led to an unemployment at levels previously unknown in the past 35 years.

The study concluded that Saudi employers made the choice of optimal labor according to the cost of that labor and marginal productivity return. This led or caused unfair competition to Saudi workers and made them suffer from unemployment. The study recommends rationing restrictions of imported labor force. It also recommend concentration on small businesses in the regions that have location quotient more than unity. The study also suggests remediation and the training of Saudi workers to replace them instead the foreign workers.

<b>CONTENTS</b>		<b>Page</b>
<hr/>		
● Saudization jobs in the commercial sector of the Kingdom of Saudi Arabia	<b>Dr. Nabih Abdulrahman Aljaber</b>	<b>397</b>
<hr/>		
● Crime of Exploitation of Influence in Comparative Law and under the Kingdom of Saudi Arabia Legal System	<b>Dr. Madani Abdelrahman Tajuldin</b>	<b>449</b>
<hr/>		
● Measuring the Quality of the Bank Services Provided by National Commercial Banks Operating in Qatar: A Field Study	<b>Thamer M. Maharma</b>	<b>509</b>
<hr/>		
● Systems of Exchange	<b>Nicole Woolsey Biggert</b> <b>Rick Delbridge</b> <b>Translated by:</b> <b>Dr. Khaleel Abd Al-Rahman Alyan</b> <b>Dr. Fahd Khalaf Al-Badi</b> <b>Revised by:</b> <b>Dr. M. Muneer Asbahi</b>	<b>551</b>
<hr/>		

# PUBLIC ADMINISTRATION

- Volume Fifty Four
- Issue Number 3

## Editorial Board

### **SUPERVISOR GENERAL**

Dr. Abdulrahman A. Higan  
Acting Deputy Director General  
for Research and Information  
Tel. : 4778926

### **CHIEF EDITOR**

Talal A. Al-Ahmadi  
Director General of Research Center  
Tel. : 4787572

### **MEMBERS**

Dr. Reda Ebrahim Saleh  
Dr. yehia A. Abu Alfutooh  
Dr. Imad Mahmoud Obeid  
Dr. Ali Ahmed ALsubaihi  
Dr. Abdulrahman H. Alwazzan

### **EDITORIAL SECRETARY**

Saud G. AL-Hajouj  
Tel. : 4745087

### **\* Correspondence:**

Correspondence for editing should be addressed to:  
Editor of Public Administration, Institute of Public Administration,  
P. O. Box 205, Riyadh, Saudi Arabia.  
Fax: 4792136



# PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal  
published by  
the Institute of Public Administration,  
Riyadh, Saudi Arabia

ISSN : 0256 - 9035  
© I. P. A. 0137 / 14

## CONTENTS :

- Saudization jobs in the commercial sector of the Kingdom of Saudi Arabia  
Dr. Nabih Abdulrahman Aljaber
- Crime of Exploitation of Influence in Comparative Law and under the Kingdom of Saudi Arabia Legal System  
Dr. Madani Abdelrahman Tajuldin
- Measuring the Quality of the Bank Services Provided by National Commercial Banks Operating in Qatar: A Field Study  
Thamer M. Maharma
- Systems of Exchange  
Nicole Woolsey Biggert  
Rick Delbridge  
Translated by:  
Dr. Khaleel Abd Al-Rahman Alyan  
Dr. Fahd Khalaf Al- Badi  
Revised by:  
Dr. M. Muneer Asbahi



# PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal  
published by  
the Institute of Public Administration,  
Riyadh, Saudi Arabia

## CONTENTS :

- **Saudization jobs in the commercial sector of the Kingdom of Saudi Arabia**  
Dr. Nabih Abdulrahman Aljaber
- **Crime of Exploitation of Influence in Comparative Law and under the Kingdom of Saudi Arabia Legal System**  
Dr. Madani Abdelrahman Tajuldin
- **Measuring the Quality of the Bank Services Provided by National Commercial Banks Operating in Qatar: A Field Study**  
Thamer M. Maharma
- **Systems of Exchange**  
Nicole Woolsey Biggert  
Rick Delbridge  
Translated by:  
Dr. Khaleel Abd Al-Rahman Alyan  
Dr. Fahd Khalaf Al- Badi  
Revised by:  
Dr. M. Muneer Asbahi